



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Fyysinen hyvinvointi työelämässä

## Case: Kovanen Yhtiöt

---

Kuokkanen, Katariina

2013 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Leppävaara

## Fyysinen hyvinvointi työelämässä Case: Kovanen Yhtiöt

Kuokkanen Katariina  
Palvelujen tuottamisen ja johtami-  
sen koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Maaliskuu, 2013

Kuokkanen Katariina

### Fyysinen hyvinvointi työelämässä

Vuosi 2013 Sivumäärä 48

---

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli tutustua fyysiseen hyvinvointiin työelämässä kohdeyrityksen henkilöstön kautta. Opinnäytetyön tutkimukseen osallistuivat Kovanen Yhtiöiden myyntihenkilöstö ja henkilöstöpäällikkö. Tavoitteena oli tehdä kehitys - ja parannusehdotuksia työpaikan fyysisen hyvinvoinnin edistämiseksi.

Kovanen Yhtiöt toimii pääkaupunkiseudulla ja tarjoaa kuljetuspalveluita ja palvelukokonaisuuksia asiakkailleen. Kehittämistyötä varten tehtiin laadullinen haastattelututkimus, joka toteutettiin henkilöstöpäällikölle. Sen jälkeen tehtiin kysely myynnissä työskenteleville.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin hyvinvointia useammasta eri näkökulmasta, pääpainon ollessa fyysisessä hyvinvoinnissa. Lisäksi käsiteltiin työpaikan ergonomiaa, toimintatapoja, työtiloja ja työntekijöiden kuormitusta.

Haastattelusta ja kyselystä tuli selvästi ilmi, että fyysiseen hyvinvointiin pyritään panostamaan jatkuvasti enemmän ja sitä pidetään tärkeänä asiana työyhteisön kehittämistä ajatellen. Lisäksi selvisi johdon ja alaisten erilaiset näkökulmat fyysisestä hyvinvoinnista. Konkreettisina kehitysehdotuksina nähtiin yrityksen liikuntakerhon kehittäminen ja sen toiminnan parantaminen. Lisäksi kehitysehdotuksia tuli työvuorojen suunnittelusta ja jaksamisen huomioidmisesta.

Asiasanat: työ, hyvinvointi, fyysinen hyvinvointi

Katariina Kuokkanen

**Physical wellbeing in working life**

Year	2013	Pages	48
------	------	-------	----

---

Kovanen Yhtiöt commissioned this thesis and its objective was get to know physical wellbeing in working life by staff of Kovanen Yhtiöt. The sales staff and human resource manager participated in the research of this thesis. The goal of the research was to make development proposals for the physical wellbeing in this working place.

Kovanen Yhtiöt works in the metropolitan area and offers transportation services to customers. Research was qualitative and it implemented by interview the human resource manager. After the interview, the sales staff answered to inquiry.

The theoretical part of this thesis concerned to wellbeing in different perspectives, but the main point was physical wellbeing. It also concerned to ergonomic, working environment and employee's stress.

The interview and the questionnaire revealed that the company wants to develop physical wellbeing and trough it the whole organization. From the research also showed up that the manager level and employee's has different thoughts about physical wellbeing in working place. One of the concrete development ideas was to develop the company's sport club and its activities. Other ideas were about how to plan shifts and same time take care of the employee's stress level.

Keywords: work, wellbeing, physical wellbeing

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Opinnäytetyön toimintaympäristö .....	7
	2.1 Kovanen Yhtiöt .....	7
	2.2 Kohdeyritys ja opinnäytetyö .....	7
3	Fyysinen työhyvinvointi .....	8
	3.1 Yksilön hyvinvointi ja työ .....	8
	3.2 Yhteisöllisyys hyvinvoinnin tukena .....	11
	3.3 Fyysinen hyvinvointi ja terveys .....	12
	3.4 Fyysinen hyvinvointi työpaikalla.....	13
	3.5 Yksilön motivointi ja työtehokkuuden lisääminen.....	17
	3.5.1 Johtaminen ja fyysinen työhyvinvointi .....	19
	3.5.2 Työergonomia .....	21
	3.5.3 Työuupumuksen ja työssä jaksamisen yhteys fyysisen hyvinvointiin....	23
	3.6 Fyysisen työhyvinvoinnin kehittäminen työpaikalla .....	25
4	Tutkimuksen toteuttaminen ja käytetyt tutkimusmenetelmät .....	27
	4.1 Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus .....	27
	4.2 Teemahaastattelu aineiston keruutapana .....	28
	4.3 Kyselylomakeen käyttäminen tutkimuksessa .....	29
5	Aineiston käsittely ja tulokset .....	29
	5.1 Aineiston kokoaminen teemahaastattelusta .....	30
	5.2 Kyselylomakkeiden vastaukset.....	32
6	Aineiston kautta esille nousseet kehityskohteet ja - ehdotukset .....	34
	6.1 Teemahaastattelun pohjalta esille tulleita kehityskohteita ja ehdotuksia ....	34
	6.2 Kyselylomakkeiden pohjalta esille nousseita kehityskohteita ja ehdotuksia ..	37
7	Yhteenveto .....	38
	7.1 Pohdintaa tuloksista .....	38
	7.2 Oma oppinen ja prosessin onnistuminen .....	39
	Lähteet .....	40
	Kuvat .....	42
	Kuviot .....	43
	Liitteet.....	44

## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena oli fyysinen hyvinvointi työpaikalla. Työn kohdeyrityksenä oli Kovanen Yhtiöt ja tarkemmin yrityksen myyntihenkilöstö. Opinnäytetyön tarkoitus on teema-haastattelun ja kyselylomakkeen avulla tuoda esille Kovanen Yhtiöiden myyntihenkilöstön aja-tuksia, kokemuksia ja tunteita fyysisestä työhyvinvoinnista. Tässä työssä ja tutkimuksessa oli kaksi eri näkökulmaa: esimiehen ja työntekijöiden. Työn tavoite oli saadun aineiston pe-rusteella muodostaa kehitysehdotuksia yritykselle fyysisen hyvinvoinnin parantamiseksi työ-paikalla.

Opinnäytetyössä tietoa kerättiin kahta metodia käyttäen: teemahaastattelua ja kyselyloma-ketta. Henkilöstöllä oli mahdollisuus kirjoittaa vapaasti ajatuksia ja ehdotuksia fyysisen hy-vinvoinnin parantamiseksi kyselylomakkeeseen. Teemahaastatteluun vastasi puolestaan henki-löstöpäällikkö tuoden oman näkökulmansa työhön. Opinnäytetyössä yhdistettiin fyysinen hy-vinvointi työn tekemiseen ja työyhteisön toiminnan tukemiseen kannustavalla tavalla. Tutki-mus toimi ylimmän johdon ja myyntihenkilöstön välillä.

Tutkimuksen toimeksiantaja oli Kovanen Yhtiöt. Kovanen on 35-vuotias pääkaupunkiseudulla toimiva perheyrittäjä, joka tarjoaa henkilöstönkuljetuspalveluita. Kovanen Yhtiöillä on vahva brändi kuljetusliikkeenä ja asiakkaiden palvelijana pääkaupunkiseudulla. Yrityksen omistaa Heikki Kovanen perheineen. Yritys panostaa toiminnassa asiakaslähtöisyyteen, laatuun, tur-vallisuuteen ja ympäristöystävällisyyteen. Opinnäytetyössä kohteena oli Kovanen Yhtiön myyntihenkilöstö, joka vastaa asiakaspalvelusta, tilauksien vastaanotosta, myynnistä, rekla-maatioista, sekä asiakassuhteiden hoitamisesta parhaalla mahdollisella tavalla. (Kovanen Yh-tiöt 2013.)

Opinnäytetyö koostui useammasta eri osiosta, jotka oli jaoteltu toiminnallisen opinnäytetyön mallin mukaisesti. Toiminnalliseen opinnäytetyömalliin päädyttiin, koska työ haastatteluineen ja kyselyinen oli toiminnallinen. Ensimmäinen osio käsitteli toimintaympäristöä ja esitteli sa-malla kohde yritystä. Yrityksen osalta keskitytään opinnäytetyön osalta keskeisiin aiheisiin ja kerrotaan yrityksen toiminnan pääpiirteet. Opinnäytetyö jatkui teoriaosuudella, jossa käsitel-tiin laajasti fyysistä hyvinvointia työpaikalla ja hieman hyvinvointiin liittyviä käsitteitä ja vii-tekehystä. Teoriaosuuden jälkeen opinnäytetyö jatkui metodien kuvaamisella ja käsittelyllä. Tässä kappaleessa tarkasteltiin menetelmiä, niiden käyttöä ja hankkeen tuotoksia. Opinnäyte-työn lopussa käsiteltiin tuloksia ja kehitysehdotuksia.

## 2 Opinnäytetyön toimintaympäristö

Tämän opinnäytetyön toimintaympäristö on Kovanen Yhtiöt ja kyseisen yrityksen myyntihenkilöstö. Yritys toimi opinnäytetyön kirjoittamishetkellä myös kirjoittajan työpaikkana ja valikoitui sitä kautta mukaan kohdeyritykseksi. Yritys oli kiinnostunut fyysisestä hyvinvoinnista ja sen kehittamisestä työyhteisössä, joten aihe valittiin sekä kirjoittajan että kohdeyrityksen toiveiden mukaisesti.

### 2.1 Kovanen Yhtiöt

Kuljetusalan yritys Kovanen Yhtiöt on tunnettu henkilökuljetuksen tarjoaja pääkaupunkiseudulla. Yritys panostaa asiakaspalvelun laatuun ja pyrkii pitämään kalustonsa mahdollisimman uutena ja asiakasystävällisenä. Toisaalta Kovasen brändiin kuuluu myös ympäristöystävällisyys ja turvallisuus. Yritys pyrkii räätälöimään ja paketoimaan asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin soveltuvia kuljetusratkaisuja. Brändiä ylläpidetään tarkasti, ja sitä pyritään jatkuvasti kehittämään laadukkaampaan suuntaan. Henkilöstöä koulutetaan ja kehitetään myös jatkuvasti, jotta se vastaisi yrityksen brändiä. (Kovanen Yhtiöt 2013.)

Kovanen Yhtiöille tärkeää on myös arvot, jotka ovat muotoutuneet yrityksen 35-vuotisen toimintakauden aikana. Kovasen niin kutsuttuja ilmaistuja arvoja ovat asiakaslähtöisyys, laatu, turvallisuus ja ympäristövastuullisuus. Nämä arvot heijastuvat myös yhteisön sisäiseen toimintaan ja toimintamalleihin määrittäen niille suuntaa ja sääntöjä. Työntekijät ovat sitoutuneet noudattamaan näitä arvoja ja välittämään niitä asiakkaille jokaisessa asiakaskohtaamisessa. (Kovanen Yhtiöt 2013.)

### 2.2 Kohdeyritys ja opinnäytetyö

Kovanen Yhtiön sisällä on havaittu fyysisen hyvinvoinnin tärkeys ja hyvinvointia varten on laadittu ohjeita ja ohjelmaa. Yhtiöllä on työterveyshuolto ja lisäksi oma liikuntakerho. Liikuntakerhon on tarkoitus motivoida ja yhdistää organisaation eri osastojen työntekijät liikkumaan ja toimimaan yhdessä. Urheilukerho järjestää myös erilaisia teemapäiviä ja retkiä useampia kertoja vuodessa. (Henkilöstöpäällikkö, 2013.)

Tutkimuksen kohteena oleva työyhteisö koostuu myyntihenkilöstön jäsenistä. Myyntihenkilöstöön kuuluu 30 henkilöä. Henkilöstö on melko nuorekas ja suurin osa sen jäsenistä on alle 30-vuotiaita. Henkilöstö työskentelee stressaavassa ja kiireisessä ympäristössä, joten nuorekkaat, motivoituneet ja reippaat työntekijät pärjäävät vauhdissa mukana parhaiten. Toimisto on auki 24 tuntia vuorokaudessa, joten työntekijät tekevät kolmessa vuorossa töitä: aamu, ilt- ja yövuoroissa. Ympäri vuorokautinen vuorotyö ja vuoden jokaisena päivänä auki oleva

toimisto ovat omiaan lisäämään työn kuormittavuutta. Myyntihenki toimii avokonttorissa ja tekee näyttöpäätetyötä, mikä on myös omalla tavallaan kuluttavaa. Hälinä ja jatkuva ryhmätyöskentely eivät välttämättä sovi kaikille, joten tässä ryhmässä onkin tärkeää pystyä kehittämään viestintätaitoja ja kohottaa yhteishenkeä jatkuvasti. (Henkilöstöpäällikkö, 2013.)

### 3 Fyysinen työhyvinvointi

Terveys ja fyysinen hyvinvointi tulisi nähdä voimavarana ja luonnollisena tarpeena. Useimmiten liikunta ja kuntoilu vähenevät iän myötä ja elämän täyttävät erilaiset haasteet ja tehtävät. Näistä haasteista ja tehtävistä selviäisi todennäköisesti helpommalla ja paremmalla mielellä, mikäli oli muistanut huolehtia myös fyysisestä hyvinvoinnista. Päivi Rauramo kirjoittaa teoksessaan Työhyvinvoinnin portaat seuraavasti: ”Terveys on työkyvyn ja hyvinvoinnin perusta, voimavara, jota kannattaa vaalia. (Rauramo 2004, 49). Terveysteen ja hyvinvointiin vaikuttavat useat eri asiasta aina perintötekijöistä elämäntapoihin. Työntekijät voivat kuitenkin omilla valinnoillaan edistää fyysistä hyvinvointia ja suoriutua tehokkaammin ja paremmin annetuista työtehtävistään. (Rauramo 2004, 48 - 50.)

#### 3.1 Yksilön hyvinvointi ja työ

Fyysisesti hyvinvoiva ihminen tarvitsee sisältöä elämäänsä. Työ täyttää useimmiten suurimman osan elämästä ja asettaa sille rajoitteita, tavoitteita sekä luo rytmiä arkeen. Työn on tarkoitus tuottaa tekijälleen mielihyvää ja olla merkityksellistä. Mikäli työ kadottaa merkityksensä, menettää työntekijä myös työmotivaationsa sekä työtahokkuutensa. Teoksessa Työhyvinvoinnin portaat käsitellään yksilön hyvinvoinnin ja työn liitosta useasta eri näkökulmasta. Työ vaatii nykyään tekijältään paljon, on kiireisiä aikatauluja, kilpailukyvyyn jatkuvaa nostamista, tulostavoitteita ja työn menettämisen pelkoa. Yksilö tasapainoilee työn aiheuttamien paineiden ja stressin sekä yksityiselämän tilanteiden välillä. Joskus tasapainoilu epäonnistuu ja hyvinvointi kärsii, syntyy stressiä, uupumusta ja jopa masennusta. (Rauramo 2004, 12 - 15.) Joskus työ vie tekijältään kaiken huomion ja vapaa-ajan. Tällöin työ ottaa ylivoimaisen henkilöstä ja muuttuu raskaammaksi päivä päivältä. Jatkuva uuden oppiminen, kuluttavat työajat ja stressaava ympäristö johtavat usein huonoon fyysiseen työhyvinvointiin. Tällainen henkilö uupuu, masentuu ja useimmiten menettää myös työn ilon. Uupunut ihminen tarvitseekin tukea yksityiselämästä sekä työpaikalta. (Juuti & Vuorela 2002, 77.)

Yksilön hyvinvointiin vaikuttaa paljon yksityiselämä, jonka tapahtumat heijastuvat usein työpaikalle. Tällöin yksityiselämä saattaa vaikuttaa välillisesti myös työyhteisön hyvinvointiin ja asiakkaiden kokemukseen yrityksestä. Työpaikoilla on paljon eri elämäntilanteita eläviä ihmisiä ja he muodostavat yhteisöjä. Rauramo pohtii teoksessaan, kuuluuko yksityiselämä ylipäänsä työpaikalle, vai pitäisikö yksilön keksiä muita keinoja käsitellä asioita. Useimmiten kyse

on joustamisesta työpaikan ja työntekijän välillä. Joillakin on lapsia hoidettavana, toisella puolestaan sairastunut puoliso tai apua tarvitsevat vanhemmat. Joskus yksilön omaan kehitykseen, fyysiseen hyvinvointiin ja osaamiseen liittyvät seikat tarvitsevat aikaa. Tällöin onkin tärkeää turvata työn tehokkuus ja laatu joustamalla molemmin puolin tilanteiden mukaan. Suomessa on Rauramon mukaan yleisesti ajateltu, että yksityiselämä ei kuulu työpaikalle, mutta erilaisten tutkimuksien mukaan yksityiselämän ja työn yhteensovittamisen turvaaminen on luonut toimivampia työyhteisöjä. Yhteen sovitut työ- ja lepoajat luovat paremmat edellytykset työn tuottavuudelle, laadulle ja työssä jaksamiselle. (Rauramo 2004, 27.)

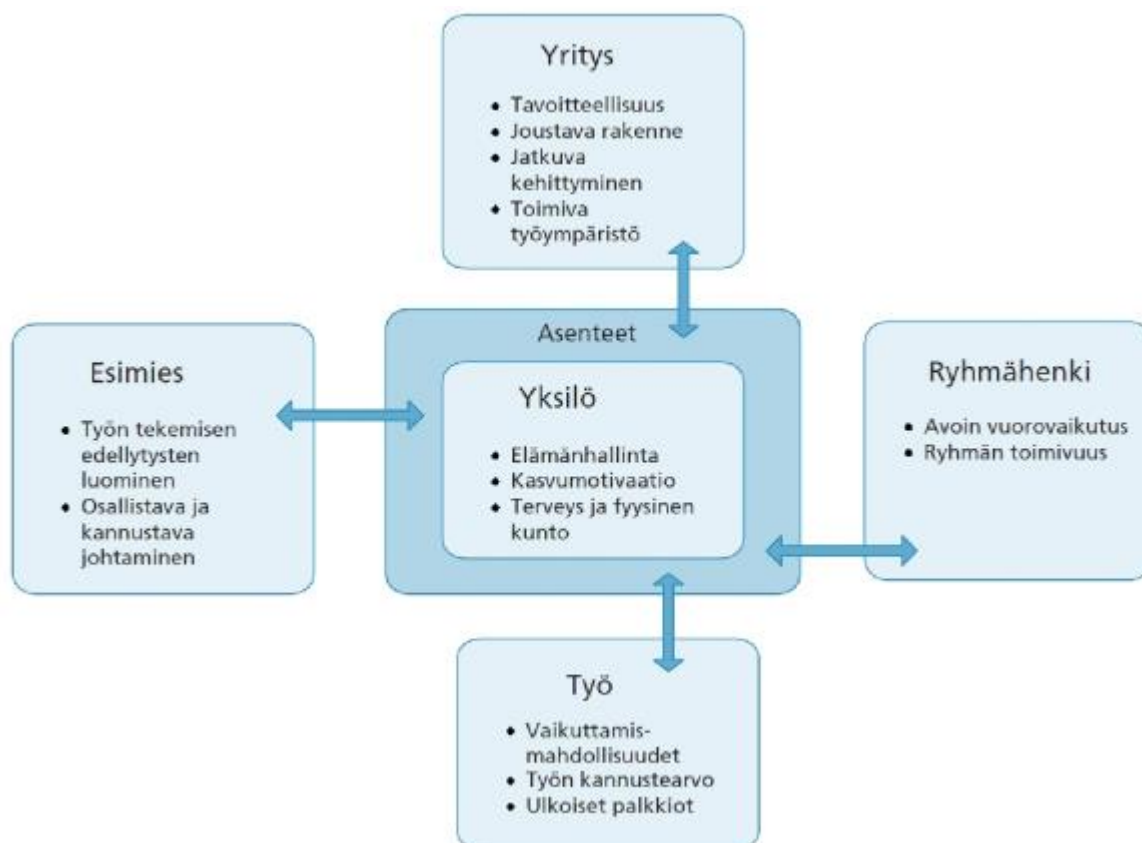
Perheellä on yksilölle ja tämän jaksamiselle suuri merkitys. Vaikka perheitä on todella monenlaisia, on jokainen niistä oma tukikenttensä työntekijälle arjen kiireissä. Perheen sisällä on tilaa kaikille tunteille, sekä positiivisille että negatiivisille. Mikäli tunteita ei pääse ilmaisemaan joutuu ne tukahduttamaan, ja tällöin tukahdetut tunteet purkautuvat usein työpaikalla hankalissa tilanteissa. Juutin ja Vuorelan kirjassa Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi käsitellään työtä tilanteena, jossa tunteet tukahtuvat helposti ja niitä ei voi ilmaista halua-mallansa tavalla. Perheen tuleekin ymmärtää tunnekuohuja, joita työ saattaa aiheuttaa ja tukea henkilöä mahdollisimman paljon. Hyvä ja tiivis perheyhteisö auttaa rakentamaan fyysistä työhyvinvointia parempaan suuntaan. Toiset uhraavat koko perhe-elämänsä uralle, työlle ja menestykselle. Toisissa perheissä parit puolestaan ajautuvat kilpailutilanteeseen omien työuriensa kanssa, molemmat tapaukset päättyvät usein huonosti ja vaikeudet heijastuvat pitkään työyhteisöön ja sen toimintaan. (Juuti & Vuorela 2002, 77 - 79.)

Tärkeimpänä työn ja yksityiselämän tasapainoilussa on yksilön kannalta toimeentulo ja ajan-käyttö. Jokainen yksilö tietää itse milloin voi hyvin ja milloin ei. Jokainen voikin pyrkiä jaottelemaan vapaa-ajan ja työajan omalla tavallaan. Toisille työ on kaikkein tärkein asia ja tällöin harrastuneisuus ja sosiaalinen elämä jäävät vähemmälle huomiolle. Toiset puolestaan tyytyvät tekemään työtä, joka mahdollistaa ammattimaisen harrastuneisuuden tai luo vapauden esimerkiksi matkustelulle. Kaiken pohjalla on yksilön hyvinvointikokemus. Työpaikoilla on Rauramon teoksen mukaisesti useita eri mahdollisuuksia käsitellä yksilöiden tilanteita: luotettava esimies, avoin ilmapiiri, vanhempainvapaat, vuorotteluvapaat ja esimerkiksi opintovapaat auttavat jokaista löytämään omanlaisensa ratkaisun. (Rauramo 2004, 27 - 29.)

Yksilön hyvinvointiin ja työhön vaikuttavat myös fyysiset tekijät. Huono yleiskunto, erilaiset päihdeongelmat, mielenterveysongelmat ja uupumus ovat suurimpia haittatekijöitä yksilön hyvinvoinnille. Valitettavasti Suomessa esiintyy näitä kaikkia ja tilanteisiin ei välttämättä osata puuttua ajoissa. (Rauramo 2004, 11 - 15.) Työntekijän hyvällä itsetunnolla on myös paljon merkitystä hyvinvointiin työpaikalla. Hyvä itsetunto ja fyysinen hyvinvointi tukevat toisiaan ja vahvistavat jaksamista sekä tehokasta työskentelyä. Heikkilöiden teoksessa Voimaantuminen työyhteisön haasteena huomioidaan itsetunnon merkitys kaikessa arjen käyttäytymisessä. Hy-

vän itsetunnon omaava työntekijä kykenee kannustamaan ja motivoimaan koko työyhteisön mukaan, esimerkiksi fyysisen hyvinvoinnin kehittämisohjelmaan. (Heikkilä & Heikkilä 2007, 126 - 127.)

Kuviosta 1 käy ilmi, miten yksilön hyvinvointiin vaikuttavat useat eri osa-alueet. Kuvio tarkentaa yksilön ja työn yhdistämistä ja sen useita eri puolia. Esimiehet, tiimit, työolot, asenteet ja oma jaksaminen yhdessä organisaation kanssa luovat kokonaisuuden, jota tulee oppia hyödyntämään ja hallitsemaan. Näin työntekijä saa itse työstään maksimaalista tyydytystä ja työnantaja tehokkaan ja motivoituneen työntekijän. Tärkeimpänä on kuvion keskellä yksilön oma fyysinen ja henkinen hyvinvointi: kunto, motivaatio ja elämän hallinta. Nämä luovat perustan asenteille, jotka heijastelevat työpaikalla erilaisiin tilanteisiin ja tehtäviin. Tosille sopii paremmin tiivis ryhmätyöskentely ja toisille puolestaan yksilöllisempi tehtävä. Toiset puolestaan kaipaavat jatkuvaa kannustamista ja tukea esimieheltä, kun osa kokee tämän häiritsevänä ja ahdistavana. Kuitenkin kaikki kuviossa esitetyt osa-alueet vaikuttavat vahvasti toisiinsa ja toimivat jatkuvassa vuorovaikutuksessa. Yhteisön olisikin hyvä aika-ajoin tarkastella organisaation tilaa erilaisista näkökulmista. (Hyvinvointia työyhteisöön- eväitä kehittämistyön avuksi, 2007.)



Kuvio 1 Yksilö ja työ (Hyvinvointia työyhteisöön- eväitä kehittämistyön avuksi, 2007.)

### 3.2 Yhteisöllisyys hyvinvoinnin tukena

Millainen on toimiva työyhteisö ja mitä on toimiva yhteistyö? Järvisen teoksessa *Menestyvän työyhteisön pelisäännöt* pohditaan näitä kysymyksiä. Teoksessa hyväksi työyhteisöksi, nähdään yhteisö, jossa jokainen jäsen toimii omassa roolissaan, olosuhteista huolehditaan, työ on sujuvaa ja ilmapiiri toimiva. Tällaista ihanneyhteisöä voi kuitenkin olla vaikea saavuttaa, koska ihmiset ovat yksilöitä ja reagoivat eri tavalla muuttuviin tapahtumiin. Ammattimaisuus työyhteisössä on myös tärkeää, mikäli tämä katoaa, seuraa ihmissuhdeongelmia. Tällöin vaarantuu avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri. Tätä tukemaan tarvitaan paljon keskusteluja, koulutusta, arviointeja ja tarkkailua. (Järvinen 2009, 79.)

Yhteisön ja organisaation ympärille muodostuu oma kulttuurinsa, jota yritys pyrkii usein säätämään. Yritykset pyrkivät tuomaan esille asiat, jotka niiden organisaatiokulttuurissa ovat toiminnan kannalta tärkeitä. Organisaatiokulttuuri vaikuttaa kaiken toiminnan taustalla, samalla tavoin kuin yrityksen arvot. (Heikkilä & Heikkilä 2007, 54 - 56.) Organisaatiokulttuurin tukena ovat organisaation kantavat rakenteet. Organisaation ja yhteisön kivijalkana toimii perustehtävä, jonka tulisi olla kaikille selvä. Ammattimaisesti työn perustehtävää käsittelevä työyhteisön toiminta on toimivaa ja luo tuloksia sekä hyvinvointia. Perustehtävää johdatellaan toimivaa työyhteisöä kohden johtamisella, organisaatorakenteella, pelisäännöillä, vuorovaikutuksella ja toiminnan arvioinnilla. (Järvinen 2009, 85 - 87.)

Organisaatorakenteisiin ja toiminnan tavoitteellisuuteen vaikuttavat ihmissuhteet. Ihmissuhteilla työpaikan sisällä on vahva vaikutus sekä fyysiseen että henkiseen hyvinvointiin ja niiden tilan arviointiin tulisi käyttää aikaa ja vaivaa. (Järvinen 2009, 79 - 84.) Työssä onnistuminen on tärkeää työntekijöille. Menestyminen työssä vaikuttaa omaan statukseen ja hyvinvointiin vahvasti. Työpaikan ihmissuhteiden tulisikin kannustaa ja tukea jäseniään tavoitteita kohti. Hyvä ilmapiiri perustuu luottamukseen, avoimuuteen ja avuliaisuuteen. Harmittavan usein ihmissuhteet ovat paljon monimutkaisempia ja ilmapiirin tuhoavat näkyvät tai piilossa olevat ristiriidat. Avoin keskustelu, yhteisten sääntöjen noudattaminen ja ammattimaisuuden muistaminen auttavat työyhteisöä tiivistymään ja toimimaan tehokkaasti arjen eri tilanteissa. Yhteisön fyysinen hyvinvointi tarvitsee myös paljon tukea yksilötasolla ja tätä tukea pystyy avoin ja toimiva yhteisö tarjoamaan jäsenilleen. (Juuti & Vuorela 2002, 71.)

Työyhteisön ilmapiiriä ja toimintaa voidaan kehittää monilla eri tavoilla. Useimmiten ristiriidat voidaan selvittää avoimilla keskusteluilla ja palautetilaisuuksilla. Asioita ei saa jättää selvittämättä, koska ne tulevat eteen joka tapauksessa myöhemmin työyhteisön voidessa huonosti. Keskustelemalla työtovereiden kanssa voi saada selville asioita ja arvoja sekä ymmärtää toista ja tämän tapoja paremmin. Lisäksi työntekijöiden tulisi toimia avoimesti ja avaramielisesti. Toista työntekijää ei voi muuttaa omiin tapoihin sopivaksi eikä pakottaa toimimaan vas-

toin omaa arvomaailmaansa. Esimiehen tulee myös päästää alaisensa lähelleen sekä olla avoimessa vuorovaikutuksessa heidän kanssaan. Toisaalta pelkkä kokemusten jakaminen työyhteisön kesken vahvistaa vuorovaikutusta ja toimintaa. Päivittäinen avoin keskustelu ja toisten kuunteleminen lisäävät työyhteisön toimintakykyä ja mahdollistavat paremman hyvinvoinnin yhteisön jäsenille. (Juuti & Vuorela 2002, 73.)

### 3.3 Fyysinen hyvinvointi ja terveys

Fyysinen hyvinvointi on koko kehon ja mielen hyvinvoinnin perusta. Fyysiseen hyvinvointiin vaikuttavat vahvasti terveelliset elämäntavat ja tasapainoinen mieli. Ihminen on luotu liikkumaan ja toteuttamaan tätä tarvetta päivittäin. Kiireinen työrytmi ja epäsäännölliset työajat vaikeuttavat fyysisen hyvinvoinnin toteutusta. Lisäksi työ jota tehdään vain istuen paikallaan jäykistää kehoa ja hidastaa aineenvaihduntaa. Tällaisen passiivisen työnteon tasapainoksi tarvitaan fyysistä rasitusta, jotta keho voisi hyvin ja henkilö toimisi tehokkaasti. Rauramon teoksessa viitataan Abraham Maslowin terveyden kulmakiviin, joita noudattamalla on mahdollisuus saavuttaa täydellinen fyysisen hyvinvoinnin tila. Näitä kulmakiviä on kymmenen ja ne käsittävät kaikki osa-alueet unesta ravintoon. Kulmakivien mukaan levännyt, siisti, puhdas, venyttelevä, liikkuva, terveellisesti syövä, rukoileva nautiskelija voi löytää sisäisen tasapainon. Maslow kehottaa myös pitämään hauskaa ja etsimään sisältöä elämään. Fyysinen hyvinvointi onkin kokonaisvaltainen kokemus, josta muotoutuvia hyvinolon tunteita pitää vaalia ja pitää yllä. (Rauramo 2004, 48 - 49.)

Fyysisen hyvinvoinnin perustana on kunnollinen ravinto. Ihminen tarvitsee paljon monipuolista ja tasapainoista ravintoa pysyäkseen kunnossa. Työkykyä edistävän ruokavalion tulisi olla monipuolinen ja niin sanotusti värikäs. Ruokaa tulisi syödä sopivissa määrin kulutukseen nähden ja pitää ruokailutilanne rauhallisena ja kiireettömänä. (Rauramo 2004, 48 - 40.) Myös Terveyskirjaston artikkelissa Fyysinen Hyvinvointi kirjoitetaan ravinnon yhteydestä fyysiseen hyvinvointiin. Artikkelissa mainitaan, että ravitseva lounastauko rytmittää hyvin työpäivää ja antaa elimistölle polttoainetta. Työpaikkaruokailu on useimmiten myös sosiaalinen tapahtuma ja antaa fyysisen ravinnon lisäksi henkistä ravintoa. (Kandolin, Purola, & Sallinen, 2007.)

Ravinnon lisäksi tehokas työntekijä tarvitsee myös lepoa ja unta sopivissa määrissä. Jokaisen unen tarve on hyvin yksilöllinen, ja jokaisen olisi hyvä oppia tiedostamaan oman jaksamisensa kannalta optimaalinen uniaika. Liian vähäinen lepo ja unen määrä johtaa työpaikalla usein ärtyisyyteen, väsymykseen ja keskittymisvaikeuksiin. Monet suomalaiset kärsivät nykyisin unihäiriöistä, joita kuitenkin voidaan hoitaa. Useimmiten unihäiriöiden lähtökohdat tulevat työstä ja sen aiheuttamasta paineesta sekä stressistä. Liian vähäiseen lepoon ja uneen voi olla useita syitä, esimerkiksi jatkuva ylitöiden tekeminen. Toisaalta kolmivuorotyötä tekevät henkilöt altistuvat suoraan työaikojensa perusteella erilaisiin unihäiriöihin muita helpommin.

Työterveyshuollon tulisikin huomioida tarkoin henkilöstö, joka tekee poikkeavina työaikoina tai useassa eri vuorossa töitä. (Rauramo 2004, 51 - 53.)

Ravinnon ja levon lisäksi fyysiseen hyvinvointiin kuuluu tärkeänä osana myös liikunta. Ihminen tarvitsee liikuntaa, jotta pysyisi fyysisesti hyvässä kunnossa ja terveenä. Liikunnan tärkeys korostuu silloin, kun tehdään passiivisesti paikallaan työtä. Toisaalta raskas ruumiillinen työ vaatii tekijältään hyvää fyysistä kuntoa. Rauramo kirjoittaa, että liikunnalla voidaan suoraan edistää työkykyä ja työssä hyvinvointia. Liikunnan tulisi olla monipuolista ja yksilölle itselleen mieleistä. Useissa isoissa organisaatioissa onkin useampi erilaisiin liikuntamuotoihin suuntautuneita kerhoja, joiden toimintaan jokainen voi oman kiinnostuksensa mukaan ilmoittautua. (Rauramo 2004, 54.)

### 3.4 Fyysinen hyvinvointi työpaikalla

Fyysiseen hyvinvointiin työpaikalla vaikuttavat monet erilaiset tekijät. Rauramon teoksen mukaan jo aikaisemmin on todettu, yhteisön, levon, ravinnon ja liikunnan tärkeys hyvinvointiin työpaikalla. Työympäristö voidaan järjestää ja organisoida fyysistä hyvinvointia tukevaksi ja kehittäväksi. Tällöin myös jokainen yksilö voi tuoda omat tarpeensa ja ideansa esille, sekä toteuttaa omalla tavallaan hyvinvointiaan. Nykyisin organisaatiot kuuntelevat työntekijöitään ja järjestävät erilaisia mahdollisuuksia kehittää fyysistä hyvinvointia työpaikalla. (Rauramo 2004, 48 - 49.)

Rauramo korostaa taukojen merkitystä hyvinvointiin, jopa lyhyidenkin kävelytuokioiden tiedetään edistävän työergonomiaa ja sitä kautta työtehokkuutta. Työpäivän tulisikin sisältää vaihtelevasti liikkumista, istumista ja seisomista. Mitään ei kuitenkaan saisi olla yksinomaan. Työn kuormitusta voidaan vähentää myös niin kutsutulla elpymisliikunnalla. Elpymisliikunta tarkoittaa työtä tasapainottavaa liikuntaa. Esimerkiksi raskasta fyysistä työtä tekevän olisi hyvä taukojen aikana hieman verryttellä ja venytellä lihaksia auttaakseen niitä jaksamaan työpäivän läpi ja pitääkseen vireystilan yllä. Istumatyötä tekevä voi puolestaan taukojen aikana suorittaa pienimuotoista taukojumppaa, esimerkiksi tekemällä pienen kävelylenkin työympäristössään. Fyysistä hyvinvointia voi edistää myös ohjeistetun työvaatetuksen avulla ja käyttämällä oikeanlaisia jalkineita, joissa jalat eivät väsy ja rasitu. Terveellinen ja turvallinen työympäristö myös motivoi työntekijöitä jaksamaan ja estää uupumusta sekä stressiä. (Rauramo 103 - 120.)

Yksi fyysisen hyvinvoinnin perustoista on ravinto. On tärkeää tietää millaista ravintoa syö, milloin ja miten paljon. Ravinto tuottaa energiaa, joka auttaa jaksamaan läpi työpäivän ja vaihtuvien työtehtävien. Lisäksi ravinto toimii rakennusaineena ja auttaa kehoa toimimaan

parhaalla mahdollisella tavalla. Työkykyä voidaan edistää ravinnolla, joka on monipuolista ja käsittää useita eri ravinnon lähteitä. Ruuassa tulisi olla välttämättömät ravintoaineet, jotta se olisi riittävän ravitsevaa ja auttaisi jaksamaan päivän läpi. Ihminen tarvitsee kuituja, hiilihydraatteja, valkuaisaineita, rasvoja, vitamiineja ja kivennäisaineita. Ruoka tulisi nauttia kiireettömästi ja sen määrä tulisi olla suhteessa yksilön harrastamaan liikuntaan. Terveellinen ateria toimii lautasmallin mukaisesti ja sen kanssa nautitaan vettä, piimää tai vähärasvaista maitoa. Lisukkeena ruualle käy muutama pala täysjyväleipää ja jälkiruuaksi marjoja ja hedelmiä. Vesi on todella tärkeä juoma elimistön toimintojen kannalta ja nestevajauksesta kärsivä tuntee usein pahoinvointia ja väsymystä. Työpaikkaruokailu pitäisi järjestää niin, että yksilöiden on mahdollista saada hyvää ja hyvinvointia edistävää ravintoa. Työpaikkaruokailu tarjoaa tauon, ravintoa ja sosiaalisia tilanteita, sen merkitystä ei saisi väheksyä. Ruokailujen tulisi olla säännöllisiä eikä liian pitkillä aikaväleillä. Mikäli työpaikka ei järjestä ruokailua, tulisi työntekijöiden nauttia monipuolisia ja ravitsevia eväitä ruokatauolla. (Rauramo 2004, 49 - 51.)

Hyvin ravittua ja ravintotietoista työyhteisöä tulee kannustaa myös liikkumaan. Kohtuullinen ja säännöllinen liikunta edistää ja pidentää työkykyä sekä auttaa jaksamaan ja kestämaan stressiä. Hyväkuntoinen ja hyvinvoiva ihminen toimii tasapainoisesti niin yksityiselämässä kuin työssäkin. Työpaikan liikunnan tulisi tukea myös henkilöitä, jotka eivät liikuntaa harrasta ja houkutella heitä mukaan. Lisäksi aktiivisesti liikkuvia tulisi tukea heidän harrastuneisuudessa ja ymmärtää mahdollisia asetettuja päämääriä. Keskeisin asia työpaikkaliikunnassa on työvihiytyvyyden ja yhteisöllisyyden lisääminen. (Rauramo 2004, 56 - 57.) Työyhteisön liikkeessä yhdessä työajan ulkopuolella tutustuvat ihmiset usein toisiinsa paremmin ja yhteishenki tiivistyy. Tällöin ei toimita työpaikan roolien mukaan, vaan jokainen omana itsenään. Liikunta auttaa kasvattamaan itseluottamusta, vapauttaa mieltä ja rentouttaa koko kehoa. Liikunnan luonnon hyvän olon tunne heijastuu kaikkiin elämän osa-alueisiin. Työpaikkaliikunta ei saa olla liian kilpailuhenkistä, vaan sen tarkoitus on tukea ja auttaa jaksamaan arjessa. (Juuti & Vuorela 2002, 74 - 75.)

Työssä kohdataan päivittäin uusia haasteita ja liikunnan antamien haasteiden ja niiden voittamisen avulla voi oppia selviämään arkisista haasteista tehokkaammin. Työn vastapainoksi tarvitaan liikuntaa, joka tukee työssä jaksamista ja työtehokkuutta. Liikunta on keholle annettu viesti elämästä ja sen monipuolisuudesta. Työpaikkaliikunnan tärkeys on korostunut koko ajan lisää. (Juuti & Vuorela 2002, 74 - 76.) Rauramon teoksessa kirjoitetaan, että usein 20 prosenttia henkilöstöstä käyttää 80 prosenttia liikuntaan suunnatuista varoista ja toiminta keskittyy usein kilpaurheiluun tai muuten aktiivisten liikkujien tukemiseen. Aktiivisia liikkujia pitää tukea, mutta vaikeinta on aktivoita ei liikkuvia 80 prosenttia yhteisöstä. Työyhteisö voikin järjestää virkistyspäiviä luonnossa ja tehdä liikunnallisia harjoituksia yhdessä, jolloin kynnyksen osallistua toimintaan mukaan on pienempi. Työpaikat voivat myös tarjota ammattilaisten

apua liikuntaharrastuksen tueksi ja aloittamiseksi. Luonto tarjoaa usein parhaimman ja virkistävimmän ympäristön sisälle työskentelevälle henkilöstölle ja auttaa parantamaan hyvinvointia. Liikuntamuotoja on paljon erilaisia ja yhteisön olisikin hyvä yhdessä kokeilla uusia asioita, jotta jokainen voi löytää itselleen parhaiten sopivan liikuntamuodon. (Rauramo 2004, 56 - 58.)

Yksi liikkumattomuuden seurauksista on ylipainoisuus. Ylipainoisuus myös lisää sairastumisriskiä ja haittaa hyvinvointia. Työpaikat voivat perustaa painonhallintaryhmiä, joissa voi saada vertaistukea ja ohjausta liikunnan pariin ja hyvinvointiin. Muita ongelmia liikalihavuuden lisäksi ovat päihdeongelmat. Alkoholin käyttö on Suomessa tunnetusti runsasta ja aiheuttaa monenlaisia haittavaikutuksia. Kohtuukäyttäjistä tulee joskus suurkuluttajia ja nämä ongelmat heijastuvat vahvasti työpaikalle. Työterveyshuolto voi auttaa päihdeongelmaista ja työpaikka tukea tätä riippuvuuden katkaisussa. (Rauramo 2004, 59 - 62.)

Työterveyslaitoksen sivujen mukaan fyysinen hyvinvointi näkyy työpaikalla monella tavalla. Työterveyslaitos on listannut asioita, joihin hyvinvointi vaikuttaa. Hyvinvoiva yksilö on vähemmän sairauslomalla kuin fyysisesti huonossa kunnossa oleva työntekijä. Työkyky paranee ja työkä pitenee hyvinvoivilla ihmisillä. Lisäksi listauksessa kerrotaan fyysisen hyvinvoinnin auttavan stressin hallinnassa ja rentoutumisessa. Lisäksi se auttaa nukkumaan hyvin ja vähentää unettomuutta. Hyvinvointi myös lisää positiivista suorituskykyä työpaikalla ja parantaa itsetuottamusta sekä uskoa omiin kykyihin. Työterveyslaitoksen mukaan liikunta toimii ennaltaehkäisevästi ja oikein järjestettynä tehostaa työskentelyä ja lisää työvuosia henkilöstölle. (Työterveyslaitos, 2013.)

Kuviosta 1 käy hyvin selville työhyvinvoinnin yhteys tuottavuuteen. Yritys voi tutkituilla ja harkituilla toimenpiteillä vaikuttaa työhyvinvointiin, sitä lisäävällä tavalla. Näin on mahdollista vakuttaa henkilöstöön ja sen kautta välillisesti talouteen, joka viimekädessä vaikuttaa tulokseen positiivisella tavalla. Työterveyslaitos näkee asian tärkeänä ja yritysten tulisi paremmin keskittyä hyvinvoinnin edistämiseen ja ottaa se osaksi talouteen vaikuttavia tekijöitä. Innostunut, sitoutunut ja hyvinvoiva henkilöstö toimii työaikana tehokkaasti ja yksilöt toimivat tuottavasti. Näin tuottavuus ja laatu paranevat, sekä syntyy mahdollisuuksia luoda uusia innovaatioita. (Työterveyslaitos, 2013.)



Kuvio 1 Työhyvinvoinnin tuottavuus (Työterveyslaitos, 2012.)

Työhyvinvointia on tärkeä suunnitella ja luoda sille selvä tavoitteellinen strategia. Lähes kaikilla työpaikoilla on jonkinlaista niin kutsuttua tyky-toimintaa eli toimintaa, jolla organisaatio tukee ja kehittää jokaisen työntekijän toimintakykyä. Rauramo kirjoittaa teoksessaan, että nykyisen tyky-toiminnan rinnalle on kehittynyt työhyvinvoinnin edistämisen käsite. Onkin todettu, että henkilöstön fyysisellä hyvinvoinnilla on merkitystä myös yrityksen taloudelliseen menestymiseen. Tärkeää onkin löytää tasapaino yksilöiden erilaisten ominaisuuksien ja työn asettamien vaatimuksien välillä. Tällainen työkykyä ylläpitävä toiminta on hyvin laaja-alaista ja hallittua. Sen avulla voidaan kehittää yksilön osaamista, työoloja, työyhteisön toimintaa ja organisaation tuloksellisuutta. Rauramon teoksessa työkykyä kehittävä toiminta jaetaan neljään eri osaan, jokaisen omista lähtökohdista katsottuna. Neljä osa-aluetta muodostavat kuvion, jota voidaan ohjailta visioiden, arvojen, strategian ja tavoitteiden kautta. Neliön palaset ovat työntekijä, työ ja työolot, organisaatio sekä ammatillinen osaaminen. (Rauramo 2004, 29 - 30.)

Työhyvinvoinnille on tärkeää tehdä selvä suunnitelma ja luoda strategia sen toteuttamiselle. Yrityksien on hyvä perustaa esimerkiksi hyvinvointiprojekti, jossa tiimi keskittyy hyvinvoinnin edistämiseen ja koordinointiin työpaikalla. Suunnittelu alkaa tarpeiden kartoittamisesta ja mittaamisesta. Kartoittamista ja mittaamista varten on olemassa valmiita metodeita ja välineitä. Lisäksi useat yritykset ulkoistavat nämä palvelut ja ne tuotetaan ulkopuolisten asiantuntijoiden avulla. Yrityksen on tärkeää määrittää hyvinvoinnille tietty taso ja laatu, joka halutaan saavuttaa ja säilyttää. Tätä laatua varten kehitetään omia hallintakeinoja ja - metodeita, jotta sitä voidaan toteuttaa yrityksen kaikilla tasoilla tasapuolisesti. (Hyvä työ - pitempi työura - hanke, 2013.)

Yrityksen hyvinvointistrategiaan rakentaminen alkaa hyvinvoinnin perusteista. Kun on kaavoitettu ja mitattu työpaikan hyvinvoinnin tila, tehdään sen parannukseksi ja ylläpitämiseksi suunnitelma. Suunnitelmaan kuuluvat niin työolot, työasut, työajat kuin työvälaineetkin. Ennen hyvinvoinnin mittaamista on arvioitava lähtötilanne. Lähtötilanteessa tulee olla selvää organisaation tavoitteet, arvot, tehtävät ja päämäärät. Työhyvinvointia mitatessa tulee huomioida, että se ei tarkoita työviihtyvyyttä tai työtyytyväisyyttä. Nämä käsitteet tulee erottaa toisistaan. Työhyvinvointi on kokonaisvaltaisempaa hyvinvointia läpi organisaation. Hyvinvointia mitatessa pitää keskittyä tavoiteltavaan tasoon ja keinoihin, joilla se saavutetaan. Työhyvinvointimittarit voidaan jakaa yksilötasolle, yhteisön tasolle ja työympäristöön kohdistettuihin mittauksiin. (Rauramo 2004, 32 - 33.)

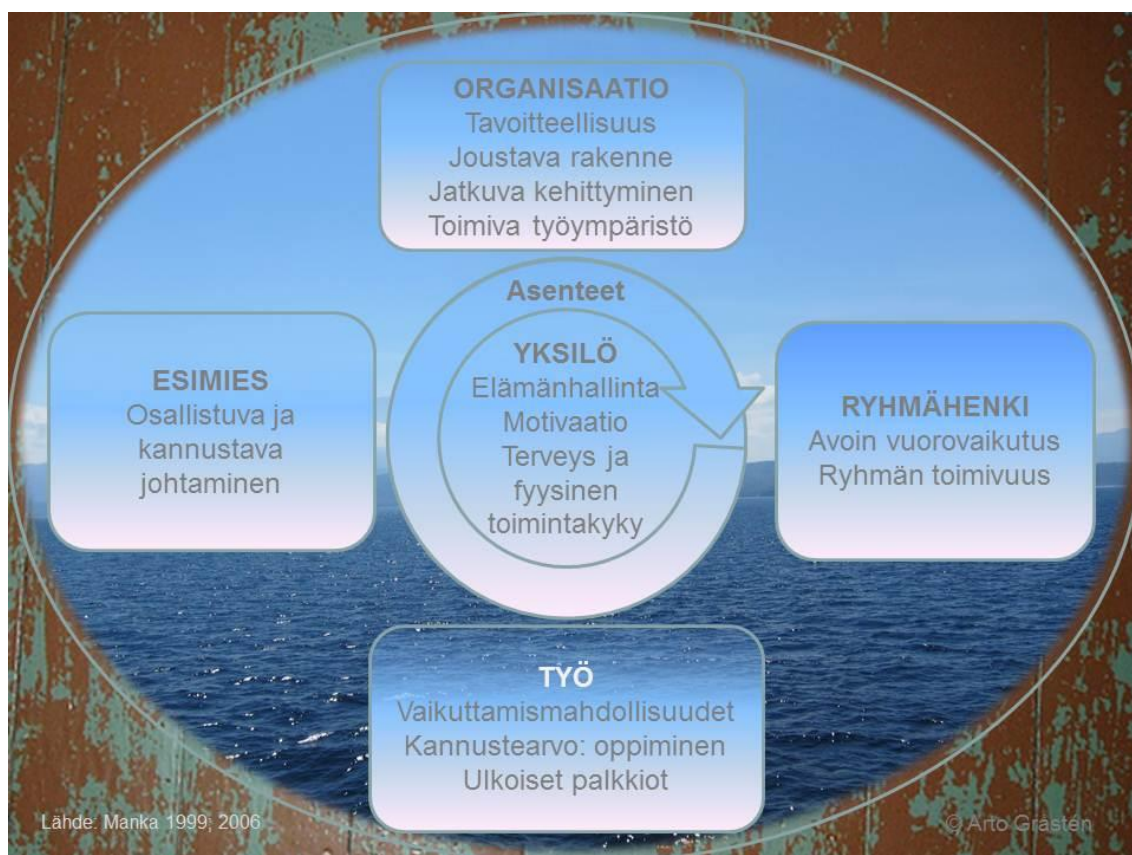
Seurattaessa työhyvinvointia on usein käytössä erilaisia mittareita parhaan tuloksen takaamiseksi. Esimerkiksi SWOT-analyysi, työpaikkaselvitykset ja erilaiset mittaukset työtiloissa ovat seurannan työkaluja. Työntekijöiden fyysistä kuormitusta, riskejä ja työsuojelun toimintaa voidaan myös mitata. Seurantaan liittyy myös erilaisia kyselyitä, joita henkilöstölle voidaan tehdä. Esimerkiksi työilmapiirikysely ja työtyytyväisyyskysely auttavat hahmottamaan työyhteisön tilannetta. Fyysisen hyvinvoinnin seurantaan liittyvät vahvasti myös terveydentilakyselyt, terveystarkastukset, painoindeksi, liikuntaharrastuskysely, fyysisen kunnan mittaukset ja työstressikysely. Kyselyiden ja mittausten lisäksi haastatteluja on hyvä käyttää työhyvinvoinnin seurantavaiheessa. Esimerkiksi esimieshaastatteluilla voidaan saada konkreettista tietoa ja ideoita työyhteisön hyvinvoinnista. (Rauramo 2004, 34.)

Arvioinnin ja seurannan kautta saatujen tuloksien pohjalta voidaan ryhtyä suunnittelemaan hyvinvointia ja kehittämään erilaisia toimintoja hyvinvoinnin edistämiseksi. Kehityskohteet voidaan jakaa eri osa-alueisiin. Rauramo on kirjassaan määritellyt kohteet työympäristöön, yhteisöön, työntekijän terveyteen ja ammatilliseen osaamiseen. Näin luodaan pohja hyvinvointisuunnitelmalle ja voidaan keskittyä jokaisen alueen heikkouksiin ja vahvuuksiin paremmin. Suunnitelman pohja riippuu kuitenkin kohde organisaatiosta ja sen tarpeista. Hyvä hyvinvointi suunnitelma alkaa rekrytoinnista ja jatkuu aina eläköitymiseen asti. (Rauramo 2004, 34 - 36.)

### 3.5 Yksilön motivointi ja työtehokkuuden lisääminen

Fyysinen hyvinvointi ja yleinen hyvinvointi lähtevät liikkeelle motivaation kautta. Motivaatiota johtamaan tarvitaan aina esimies, joka toimii itse roolimallina. Myös työhyvinvointi tarvitsee roolimallin ja tukija, joka auttaa yhteisöä aloittamaan ja löytämään oikean suunnan hyvinvoinnille. Helpolta tuntuva innostava ja kannustava johtaminen ei kuitenkaan ole niin yksinkertaista todellisuudessa. Motivaatiota kasvattamalla on mahdollista lisätä työtehokkuutta ja sitä kautta myös työn tuottavuutta. (Juuti & Vuorela 2002, 7 - 8.) Tällaista johtamista kut-

sutaan henkilöstöjohtamiseksi ja Peltosen kirjassa Johtaminen ja organisointi, kuvaillaan sitä seuraavalla tavalla: henkilöstöjohtamisella pyritään muun muassa takaamaan organisaation tavoitteiden saavuttaminen inhimillisten resurssien kautta. (Peltonen 2007, 95.) Kuvassa 2 kuvataan yksilö ja hyvinvoinnin eri osa-alueiden yhteyttä, jossa näkyy myös johtamisen ja organisaation vaikutukset yksilöön ja hyvinvointiin.



Kuva 2 Yksilö ja hyvinvointi (Evimeria, 2013.)

Motivoimisessa on usein kyse uusien haasteiden ja muutoksien kohtaamisesta. Ihmiset eivät luonnostaan usein innostu muutoksista ja muutoksilla on tapana aiheuttaa vastarintaa, myös hyvinvoinnissa. Vanhoista tavoista ja rutiineista ei ole helppo opetella pois. Toiset pitävät vanhoista tavoistaan paljon eivätkä ole helpolla valmiita muuttamaan niitä. Johtajia on monenlaisia, samoin johtamistyylejä, mutta niitä sekoittamalla ja itse kykenemällä muuttamaan on mahdollista luoda motivoiva työympäristö. Tärkeää on kertoa, miksi joitain asioita tehdään ja mitä niillä halutaan saavuttaa. Työyhteisön olisi hyvä käydä esimerkiksi yhdessä läpi työpaikan hyvinvointi suunnitelma, jotta kaikki sitoutuvat toteuttamaan sitä. (Juuti & Virtanen 2002, 9 - 17.)

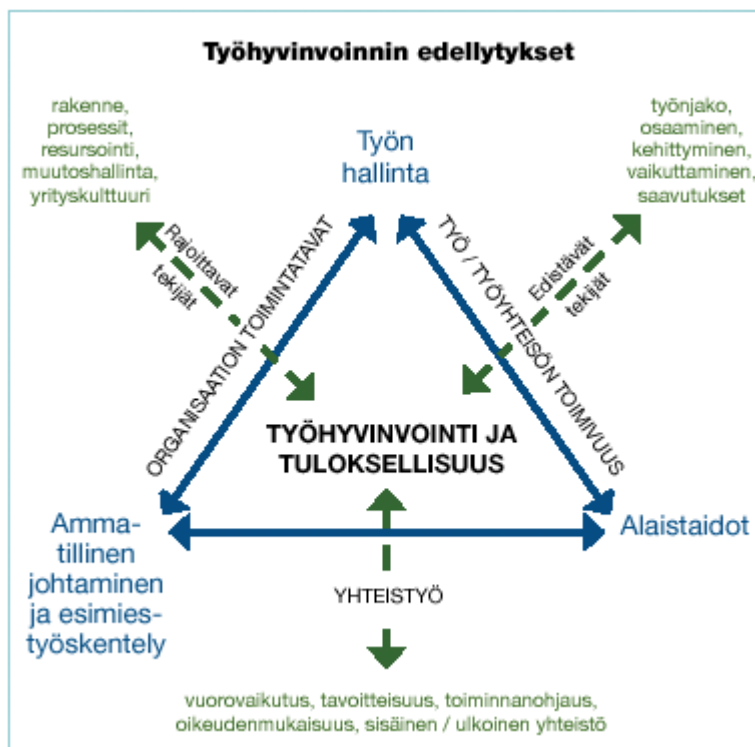
Työterveyslaitoksen mukaan motivoiminen ja työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen ovat osa johtamista. Näiden avulla myös pyritään lisäämään työtehokkuutta ja saamaan henkilöstöstä tarvittava työteho käyttöön. Hyvinvoiva ja motivoitunut henkilöstö on yritysmaailmassa kilpai-

luetu, jota kannattaa vaalia tarkasti. Motivoitunut johtaja luo motivoituneet henkilöstön, joka jaksaa tehdä töitä. Työterveyden ja fyysisen hyvinvoinnin näkökulma pitäisikin olla mukana kaikessa päätöksenteossa. Näin luodaan kokonaisvaltaisia, koko henkilöstöä koskevia ja motivoivia suunnitelmia. Työtehokkuutta kun ei voi pakottamalla lisätä, vaan jokaisen yksilön on löydettävä se itsestään. Työterveyslaitos myös tarkentaa, että hyvinvointi ja motivointisuunnittelun tulee olla johdonmukaista ja hyvin organisoitua. Tällainen työympäristö johtajineen rohkaisee kehittämään omaa osaamista ja tehostamaan työntekoa. (Työterveyslaitos, 2013.) Meriläisen ja Tienarin kirjassa Johtaminen ja organisointi, perehdytään myös suomalaiseen johtamiskulttuuriin. Teoksessa todetaan, että suomalaiset johtajat tunnetaan kyvyistä johtaa paremmin koneita, kuin ihmisiä. Toisaalta suomalainen johtaminen nähdään myös käytännönläheisenä, suorana, joustavana ja aikaansaavana. ( Meriläinen & Tienari 2009, 144.)

Yrityksille henkilöstön motivoiminen ja kannustaminen voi olla suurikin asia ja Riitta Hyppänen teoksessa Työhyvinvointi johtaa tuloksiin käydään läpi Suomessa vuosittain järjestettävän henkilöstöteko-kilpailun saavutuksia ja tuloksia. Monet suuret konsernit ovat lähteneet kilpailuun mukaan ja kehittäneet erilaisia porttaaleja, oppaita ja ohjeistuksia motivoidakseen henkilöstöään, saavuttaakseen parempaa työhyvinvointia ja luodakseen ehkäisevän ja tukevan työympäristön. Esimerkiksi suuri ja tunnettu S-ryhmä kehitti työntekijöilleen työkirjan hyvinvoinnin lisäämiseksi ja motivoidaksen henkilöstöä. ICL Invia-yhtiö puolestaan kehitti omat hahmonsensa ja tutorinsa eri hyvinvoinnin osa-alueille ja näistä osa-alueista pyrittiin näin huolehtimaan parhaalla mahdollisella tavalla. Motivointiprojektit voivat siten olla todella laaja-alaisia ja erimuotoisia riippuen kohde yrityksestä. Jokainen yritys voi kuitenkin kerätä voimavaransa yhteen ja yrittää luoda motivoituneemman ja tehokkaaman työyhteisön. Parhaisiin tuloksiin on päästy, kun hankkeesta on luotu itsenäinen projekti, jolla on selkeät päämäärät ja tavoitteet. (Hyppänen 2010, 39 - 41, 43 - 49.)

### 3.5.1 Johtaminen ja fyysinen työhyvinvointi

Johtamisella on iso rooli työyhteisön hyvinvoinnissa, myös fyysisessä hyvinvoinnissa. Johtaja ja esimies luovat yhteisölle tilan, jossa ollaan avoimia, tuetaan ja keskustellaan vaikeistakin tilanteista. Lisäksi yhteisön tulisi pyrkiä löytämään ratkaisuja ongelmiin ja luomaan uusia käytäntöjä fyysisen hyvinvoinnin edistämiseksi esimiehen johdolla. Organisaatiot kohtaavat jatkuvaa kilpailua, painostusta ja stressiä, joten fyysinen hyvinvointi on yhteisölle tärkeää. Johtajan määrätietoinen ja selkeä rooli korostuu stressaavissa ja kilpailullisissa tilanteissa. Johtaja tai esimies on usein henkilö, joka joutuu olemaan yksityiselämän ja työelämän välissä kuin erotuomarina ja tekemään vaikeita ratkaisuja työyhteisön ja työntekijöiden hyväksi. (Juuti & Vuorela 2002, 7 - 16.)



Kuva 3 Työhyvinvoinnin edellytykset (Joki, 2006.)

Kuva 3 kuvastaa kaaviota työhyvinvoinnin edellytyksistä ja siitä voidaan nähdä, miten edellytykset voidaan asettaa kolmioon. Kolmio koostuu työn hallinnasta, alaistaidoista ja esimiestyöskentelystä, näiden kautta luodaan toimia työyhteisö, joka voi hyvin ja on tuloksellinen.

Rauramo korostaa kirjassaan sitä, että työpaikan johdolla on vastuu esimiesten pätevyydestä, ammattitaidosta ja ihmissuhdetaidoista. Esimiestyöskentelyllä on suuri merkitys työhyvinvointiin, työtehokkuuteen ja jaksamiseen. Organisaation tehokkuuden ja tuloksellisuuden nähdään määräytyvän useimmiten yksilöiden soveltuvuudesta organisaation toimintaan. Johtajilla ja esimiehillä on nykypäivänä valtavat paineet tuloksien aikaansaamiseksi, hyvään johtajuuteen ja tyytyväisen työyhteisön ylläpitoon. Esimiehet nähdäänkin johtajuuden lisäksi myös innostajina, motivaation lisääjinä ja yhteishengen luojina. Yksilöiltä vaaditaan monenlaisia kykyjä, jotta he voivat toimia hyvinä esimiehinä. Yrityksissä, joissa on panostettu etenkin esimiestyöskentelyn laatuun, on usein vähemmän stressiä ja työuupumusta kuin organisaatioissa, joiden johtotaso on epävaka. (Rauramo 2004, 131 - 134.)

Esimies ja johtaja tekevät päätöksiä yhteisön liikunnallisuudesta ja innostuneisuudesta hyvinvointia kohtaan. He voivat suunnitella ja toteuttaa liikuntapäiviä ja järjestää esimerkiksi taukojumppaa. Esimerkillään he myös ohjaavat alaistensa käytöstä ja voivat viedä alhaalta tulevia ideoita ylemmälle tasolle. Esimiesten tulee huolehtia ergonomiasta ja turvallisuudesta, jotka takaavat fyysisen hyvinvoinnin. Henkilöstö tulee kouluttaa esimerkiksi oikeanlaisiin työasentoihin ja työpisteen järjestämiseen. Esimiesten tulisi myös koordinoita jokaisen parhaista

ominaisuuksia ja kasautuneita voimavaroja ohjaamalla niitä hyvinvointia edistävään toimintaan. Esimiesten luoma liikuntaa tukeva ja innostava organisaatiokulttuuri on pohja hyvinvoinnille. (Juuti & Vuorela 2002, 18 - 26.)

Esimiehet vastaavat työjärjestelyistä ja niiden sujumisesta, jotta työntekijät voivat tuntea saavansa vastinetta työnteolleen ja taitotasolleen. Fyysiseen hyvinvointiin vaikuttaa myös esimiehen vaatimat oikeanlaiset ja turvalliset työvälineet sekä tilat. Esimies myös valvoo määräyksien ja ohjeiden noudattamista, jotta työympäristö säilyy turvallisena. Esimies pystyy omalla toiminnallaan vähentämään stressiä yhteisössä aikatauluttamalla oikein ja jakamalla riittävästi informaatiota alaisilleen. Esimiehen tuleekin ymmärtää tauotuksen ja vapaiden tärkeys työnteon yhteydessä. Organisaation tulisi huolehtia toisistaan, mutta viimekädessä esimiehenkin tulisi olla tietoinen alaistensa jaksamisesta, hyvinvoinnista ja työkyvykkyydestä. Avoin ilmapiiri edistää keskustelua ja vähentää turhia poissaoloja. Laadun ja tuloksien tarkkailu on myös tärkeää, jotta yhteisö ja työntekijät voivat tuntea saavuttaneensa päämääränsä. Lisäksi työyhteisön sisällä tulisi muistaa kiittämisen ja kehumisen tärkeys. Niistä jokainen saa voimaa jatkaa ja tehostaa työntekoa. (Rauramo 2004, 131 - 134.)

### 3.5.2 Työergonomia

Ergonomia on noussut yhä tärkeämmäksi asiaksi työhyvinvointia ajateltaessa. Työterveyslaitos kirjoittaa sivuillaan ergonomian olevan tekniikan ja toiminnan soveltamista yksilöllisesti työntekijöille. Ihmisen toiminnasta tiedetään nykyisin paljon ja hyvinvointia on mahdollista edistää tätä tietoa käyttämällä ja hyödyntämällä sitä työpaikkaergonomiassa. Ergonomia parhaimmillaan muuntaa työympäristön kaikkine välineineen työntekijän tarpeita mukailevaksi ja vastaavaksi. Sen avulla voidaan parantaa terveyttä, hyvinvointia, jaksamista ja turvallisuutta. Ergonomian nähdään jakautuvan eri osa-alueisiin: fyysiseen, kognitiiviseen ja organisatoriseen. Keskittymällä ergonomian eri osa-alueisiin huolella luodaan toimiva ja ergonominen työskentely ympäristö henkilöstölle. Fyysinen ergonomia tarkoittaa fyysisten tarpeiden kartoittamista ja niiden toteuttamista käytännössä, esimerkiksi säädettävillä tuoleilla ja työta-soilla. Kognitiivinen ergonomia puolestaan keskittyy erilaisten järjestelmien ja niiden osien käyttöominaisuuksien soveltamisessa työhenkilöstölle. Organisatorinen ergonomia on kaikkein laajin käsite ja se käsittää koko operatiivisen tason ja sosiaalisen järjestelmän yhteen sovit-tamisen. Tämä tarkoittaa esimerkiksi työaikojen järjestelyä ja työkokonaisuuksien suunnitte-lua. (Työterveyslaitos, 2012.)

Miten ergonomiaa voidaan soveltaa käytännössä? Työterveyslaitos on jakanut soveltamisen kolmeen erilliseen osaan. Osallistava ergonomia kokoaa käyttäjien eli työntekijöiden koke-muksia, ideoita ja mielipiteitä, joiden pohjalta luodaan uusia ergonomisaratkaisuja. Käytet-tävyys tarkoittaa ergonomian yhteydessä itse tuotteiden konkreettista soveltamista ja sovit-

tamista käytäntöön. Kolmas tärkeä osa ergonomian soveltamisessa on esteettömyys. Jokaiselle työntekijälle ikää ja yksilöllisiä ominaisuuksia katsomatta on pyrittävä takaamaan tasa-  
puolinen, esteetön ja toimiva ergonominen työympäristö. (Työterveyslaitos, 2012.)

Työtä on erilaista ja niin kutsuttua toistotyötä tekevät useat ihmiset päivittäin. Pelkkä tietokoneen näpyttely on toistotyötä, joka lisää riskiä saada esimerkiksi ranneongelmia. Mikäli toistuvuuteen liittyy voiman käyttöä, lisää se entuudestaan riskitekijöitä. Myös dynaaminen ja staattinen työ tulisi huomioida suunniteltaessa työpaikan ergonomiaa. Lihakset tekevät joko staattista jännittynyttä työtä tai dynaamista työtä, jossa rentous ja jännitys vaihtelevat. Lihaksien ja kehon jaksamista voidaan auttaa tauoilla, vertyttelyllä ja taukojumpalla. Lisäksi on tärkeää muistaa antaa kehon palautua riittävästi. Tällaista työn kuormittavuutta tulisi arvioida ja suunnitella, jotta hyvinvointi toteutuu. Työn fyysistä kuormittavuutta voidaan arvioida erilaisilla testeillä ja selvittää kuormituksen todellinen taso. Liika istuminen ja seisominen eivät ole hyväksi. Työasentoja tulisi pyrkiä vaihtelemaan riippumatta työn luonteesta tai työtavasta. (Rauramo 2004, 97 - 103.)

Työterveyslaitoksen mukaan tietokonetta käyttää työssään yli 70 % työntekijöistä. Heistä 80 % käyttää tietokonetta, jopa yli neljä tuntia päivittäin. Nykyinen kehittyvä tekniikka on myös mahdollistanut tietokoneiden käytön useissa erilaisissa tilanteissa ja paikoissa. Tämä asettaa perinteiselle toimistotyölle uusia haasteita ergonomian näkökulmasta. (Työterveyslaitos, 2012.) Useimmiten toimistotyö on pelkkää istumatyötä päätteen edessä, jolloin työergonomian tulisi olla kunnossa. Tähän kuuluu säädettävät istuma- ja työtasot, jotka jokaisen tulisi yksilöllisesti pystyä säätämään sopiviksi. Laadukas työtuoli tukee selkää ja auttaa löytämään kunnollisen ja ergonomisen työskentely asennon. Lisäksi työvälineet tulisi saada aseteltua työpöydälle niin, että vältetään turhaa kurottelua ja kumartelua. Toimiston tai työtilan ergonomisia puutteita voidaan aina pyrkiä korjaamaan. Esimerkiksi näyttörüudut tulisi sijoittaa niin, että työntekijä katsoo niitä noin 25 astetta alaspäin. Lisäksi paljon hiirtä työssään käyttäville suositellaan opettelemaan käyttämään sitä molemmilla käsillä ja löytämään rento työskentelyasento. Muutoksien ei tarvitse edes olla kovin suuria, esimerkiksi rannetuki hiirikädelle ja rankaa tukeva istuin tuolilla edistävät työssä jaksamista ja työtehokkuutta. Yksinään ergonomisesti oikeanlainen työpiste ei silti takaa hyvinvointia, vaan jokaisen tulee huolehtia itsestään omatoimisesti. Myös työpisteen valaistus on tärkeä osa työergonomiaa. Valaistus tulisi suunnitella työpisteiden ja työtehtävien mukaan sopivaksi. Näyttöpäätetyössä yleisvalaistuksen olisi hyvä olla hieman hämärä ja kirkkaampien valojen tulisi suuntautua kohdevalaisimien avulla työtasolle. Myös liian kirkas päivänvalo on syytä himmentää esimerkiksi käyttämällä verhoja. Epäsuorat valaistusratkaisut vähentävät heijastumia ja häikäisyä. Näin ollen silmät saavat rauhallisemman tilan työskennellä. (Rauramo 2004, 97 - 101.) Kuvio selvittää ergonomisesti oikeanlaista työasentoa, joka auttaa fyysisen hyvinvoinnin edistämiseksi. (Työterveyslaitos, 2012.)

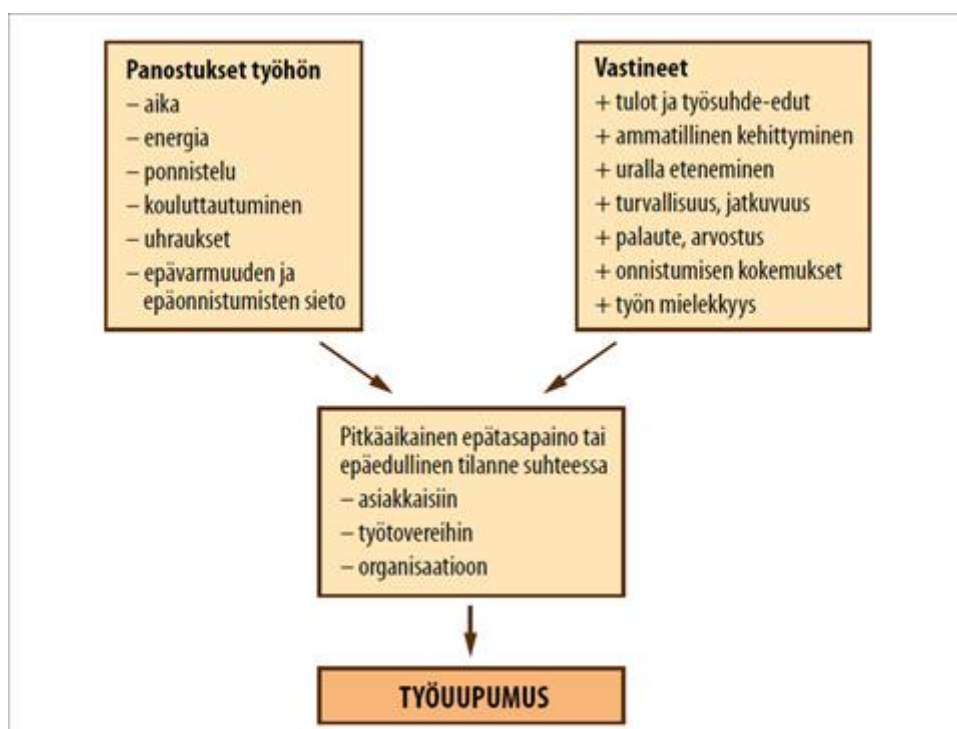


Kuva 4 Ergonominen työasento (Työterveyslaitos, 2012.)

Ergonomia on muutakin kuin sopivat kalusteet ja työn kuormittavuuden tunnistaminen. Elpymisliikunta luetaan kuuluvaksi ergonomiaan ja se toimii esimerkiksi virkistävänä taukojumppana työpäivän lomassa. Portaiden kävely ja lyhyt lenkki ulkoilmassa piristävät henkilöstä huomattavasti ja auttavat jaksamaan työpäivän tehokkaasti loppuun. Elpymisliikunnasta ja kalusteista huolimatta monet kärsivät selkävaivoista. Selän kuormitusta tulisikin välttää ja oppia parempia työasentoja sekä elvyttää selkää rasituksen jälkeen. Suurimmat ongelmat liittyvät tavaroiden kantamiseen ja nostamiseen. Henkilöstön kanssa tulisi käydä läpi nämä asiat tarkasti, etenkin jos ollaan työssä, jossa nostellaan ja kannetaan paljon taakkoja. Työn kuormittavuuden hallintaa on kehitetty erilaisia laitteita, esimerkiksi nostopöytiä ja tavaroiden kuljettimia. Työvaatteet ja -jalkineet lasketaan myös ergonomiaan kuuluvaksi ja mitä tärkeämpiä ne itse työssä ovat, sen oleellisempaa on niihin panostaminen. Työtä voidaan tehdä erilaisissa lämpötiloissa, jolloin tarvitaan kuumalta tai kylmältä suojautumista. Lisäksi työtä voidaan tehdä monissa eri paikoissa ja toisissa vaaditaan jalkojen suojaksi turvakengkiä. Henkilöstön tuliskin viedä viestiä esimiehilleen, mikäli he havaitsevat puutteita työvarusteissa ja -asusteissa. (Rauramo 2004, 104 - 114.) Ergonomiaa voidaan tutkia tekemällä henkilöstölle kyselyitä ja esimerkiksi tutkimalla työympäristön ergonomisuutta. Työntekijät havaitsevat nopeasti, mikäli esimerkiksi työasento tuntuu huonolta ja näihin tilanteisiin tulee puuttua välittömästi. Työterveyslaitos painottaa säännöllistä ergonomian tilan tutkimista ja toteamista. Yritykset pystyvät helposti käyttämään eri alojen asiantuntijoita luodessaan ergonomista työympäristöä. (Työterveyslaitos, 2012.)

### 3.5.3 Työuupumuksen ja työssä jaksamisen yhteys fyysisen hyvinvointiin

Työuupumus eli burnout ei itsessään ole sairaus, mutta se on tila, joka kehittyy useimmiten pitkittyneestä stressistä. Työuupumus ilmenee väsymyksenä, kyynisyytenä työtä kohtaan ja voimattomuuden tunteena. Uupumus lisää riskiä työkyvyttömyyteen ja sairauksiin, kuten masennukseen ja unihäiriöihin. Terveyskirjaston artikkelin mukaan 2011 työssä käyvistä miehistä 2 % kärsi vakavasta ja 23 % lievästä työuupumuksesta. Vastaavasti 3 % naisista kärsi vakavasta ja 24 % lievästä työuupumuksesta. Työuupumusta arvioidaan kyselylomakkeiden ja haastatteluiden. Useimmiten työuupumuksen aiheuttajana on motivoituneen työntekijän ja hyvinvoinnin kannalta huonojen työolojen ristiriita. Uupumusta voidaan ehkäistä työolosuhteiden arvioinnilla ja avoimella keskustelulla hyvinvoinnista. Uupumukseen ajautunutta työntekijää voidaan auttaa selviämään tilanteesta työterveyslääkärin avulla ja riittävällä levolla, sekä mahdollisella sairauslomalla. Kuvista ilmenee työpanoksen ja työn vastineen aiheuttamien ristiriitojen muuntautuminen uupumukseksi. (Ahola, Rossi & Tuisku, 2012.) Kuvassa viisi on työuupumukseen johtavat seikat kuvattu kaavion muodossa. (Ahola & Hakanen, 2010).



Kuva 5 Työuupumus (Ahola & Hakanen, 2010.)

Rauramon teoksessa todetaan, että työ ei saisi olla pelkkää jaksamista. Yksilön tulisi nauttia, innostua ja saada sisältöä elämäänsä työstä. Ihminen on luotu tarvitsemaan sekä fyysistä että henkistä kuormitusta elimistölleen, joten joskus myös lievän paineen alla työskentely saattaa lisätä työmotivaatiota ja -tehokkuutta. Suurin työssä jaksamisen vihollinen on stressi. Stressiä syntyy silloin, kun yksilön oma suorituskyky on ristiriidassa työn vaatimuksien kanssa. Työ voi olla myös vaativaa, mutta työn tulisi olla silti vaihtelevaa, jotta yksilö voi tuntea työn

myös helpoksi. Työn suunnittelu ja rytmittäminen ehkäisevät stressin syntyä ja ovatkin tärkeä keino mietittäessä työssä jaksamista. (Rauramo 2004, 66 - 74.)

Esimies voi omalla toiminnallaan edistää työmotivaatiota ja jaksamista omassa organisaatiossaan. Lisäksi työntekijän tulisi tuntea oman organisaationsa tuki ja positiivinen ilmapiiri, myös kiireisinä ajankohtina. Tiivis työyhteisö myös huomaa stressin merkkejä ajoissa ja uupunut työntekijä saadaan ohjattua saamaan apua tilaansa. Työuupumus tiedostetaan nykyisin paljon paremmin kuin ennen ja sitä pidetään tilana, joka aiheuttaa myös pitkiä poissaoloja työpaikalta. Uupumusta ja väsymyksen tunnetta saattavat myös lisätä työpaikan ulkoiset tekijät, kuten ongelmat kotona tai erilaiset päihderiippuvuudet. Rauramo toteaaakin, että uupumusta ja stressiä saa olla, mutta niitä pitää pystyä yksilön hallitsemaan. (Rauramo 2004, 66 - 74.)

Yksilöt voivat myös itse vahvistaa omaa jaksamistaan ja ennaltaehkäistä työuupumusta. Aina ei saa riittävää tukea työyhteisöltä, mutta itsensä tunteminen auttaa myös jaksamaan stressaavassa arjessa. Työntekijän tulee huolehtia riittävästä vapaa-ajasta. Jokainen tuntee joskus uupumusta, mutta jatkuva ylitöiden tekeminen ei johda muihin tuloksiin kuin uupumukseen. On osattava sanoa ei ja keskittyttävä esimerkiksi vain yhteen projektiin kerrallaan. Jokapäiväinen palautumisesta huolehtiminen on tärkeää: töitä ei tulisi viedä kotiin ja päivässä tulisi olla aikaa, jolloin työasioita ei käsitellä. Aivot tarvitsevat myös oman lepohtimensä. Itsensä tutkiskelu ja arviointi auttavat huomaamaan mahdollista uupumusta ajoissa, jolloin sitä kykenee helpottamaan. Epäkohtiin puuttuminen ja niistä keskustelu esimerkiksi oman esimiehen kanssa luo vaihtoehtoja uupuneelle työntekijälle. Usein on vaikeaa myöntää, että ei vain jaksaa ja pysty, mutta myöntämisen jälkeen elämän huomaa olevan merkityksellisistä ja asioita saa organisoitua uudella tavalla. Viimeisenä mahdollisuutena on turvautua työterveydenhuoltoon ja sairauslomaan. (Työterveyslaitos, 2012.)

### 3.6 Fyysisen työhyvinvoinnin kehittäminen työpaikalla

Fyysisen työhyvinvoinnin edistäminen alkaa työn fyysisen kuormittavuuden arvioinnilla. Tätä tulisi arvioida aina, kun suunnitellaan uusia työtiloja, työntekijät oireilevat tai ovat sairaana ja tehtäessä työpaikkaselvityksiä. Työtehtäviä arvioidaan usealta eri kannalta ja niiden epäkohtiin luodaan helpottavia ratkaisuja. Työ kuormittaa työntekijöitä fyysisesti ja energiaa kuluttavasti. Näiden tasojen tila vaihtelee ajankohdasta ja työn laadusta riippuen paljonkin. Energian kulutuksen ja fyysisen kulutuksen välille tulisi löytää tasapaino, joka auttaa työntekijöitä jaksamaan ja olemaan tehokkaampia työssään. (Rauramo 2004, 95 - 99.)

Kuten aikaisemmin on todettu säännöllinen liikunta ja fyysinen hyvinvointi vahvistavat työskentelyä ja auttavat työyhteisöä toimimaan paremmin. Työpaikka voi tarjota monenlaista tukea fyysiselle hyvinvoinnille. (Työterveyslaitos, 2012.) Fyysinen hyvinvointi käsittää liikunnal-

lisuuden, ravitsemuksen, työergonomian, riittävän levon ja kokonaisvaltaisen itsestään huolehtimisen. Työympäristöä voidaan pienilläkin muutoksilla luoda fyysisistä hyvinvointia tukeviksi ja kannustaviksi. (Rauramo 2004, 48.)

Työterveyslaitoksen mukaan Suomessa työpaikat tarjoavat yleisesti erilaisia liikuntaseteleitä ja kuntosalikortteja henkilöstön käyttöön. Näitä jokainen voi käyttää parhaaksi katsomallaan tavalla ja saada yksilöllistä hyötyä. Toisaalta liikuntaselitteitä käytetään usein myös puolison tai lasten liikuntaharrastuksiin ja näin ollen työpaikan haluama hyöty jää saavuttamatta. Monilla yrityksillä onkin suoraan kuntosalien kanssa sopimuksia, joita vain oma henkilöstö pystyy hyödyntämään ja näin esimerkiksi liikkumaan valvotusti ja suunnitellusti. Liikunnallisuuteen voidaan tukea työpaikoilla myös järjestämällä taukoliikuntaa ja yhteisiä liikuntapäiviä. Teemoiltaan näiden tulisi olla mahdollisimman yleisiä, jotta kaikki kokevat voivansa osallistua mukaan. Työajalla tapahtuvan liikunnan on huomioitu parantavan fyysisistä hyvinvointia, koska henkilöstö motivoituu siihen enemmän kuin vapaa-ajalla tapahtuvaan liikuntaan. Toiset yritykset tarjoavat työsuhteautojen lisäksi työsuhdepyöriä ja niiden säilytystiloja. Pyöräily työpaikalle on hyvä hyvinvoinnin edistäjä ja piristää työntekijää ennen päiväruutiineja. Työpaikan hyvät pukeutumis- ja peseytymistilat auttavat ja kannustavat myös liikunnan pariin. (Työterveyslaitos, 2012.)

Jokainen yritys pystyy pohtimaan ja suunnittelemaan omalle henkilöstölleen parhaimmat keinot fyysisen hyvinvoinnin tukemiseen. Liikuntapaikkojen ja välineiden tarjoaminen sekä liikuntaharrastuksien tukeminen ovat yleisimpiä keinoja. Joskus henkilöstöä joutuu houkuttelemaan ja kannustamaan liikunnan pariin. Tähän kannattaa kuitenkin paneutua ja motivoitua, jotta saisi ideoitua koko henkilöstöä kiinnostavia ja innostavia liikuntamuotoja. Kaikki liikunta ei sovi kaikille, joten pakottaa ketään ei voi. Loppuen lopuksi liikunta ja hyvinvointi innostus tulee henkilöltä itseltään, pelkkä työpaikan kannustin ei riitä loputtomasti. Liikunnallisten yhteisöjen kokoaminen motivoi enemmän kuin yleinen liikuntapäivä. Omissa yhteisöissä voidaan paneutua tiettyyn lajiin ja kehittää sen harrastuneisuutta. Tällaisissa kerhoissa haittana on usein uusien mukaan pääseminen ja innostaminen, joskus kynnys mennä mukaan valmiiseen ryhmään kasvaa liikaa. (Työterveyslaitos, 2012.)

Työpaikan tulisi suunnitella työajat ja lepoajat riittäviksi yksilöiden jaksamisen kannalta. Lisäksi tauotus ja kiireettömän ruokailuhetken luominen työpäivään edistävät huomattavasti hyvinvointia. Ravitseva työpaikkaruokailu tai henkilöstön ohjeistaminen oikeanlaiseen ravinnon saantiin auttavat työtehokkuuden ja jaksamisen lisäämisessä. Yritykset voivat tehdä sopimuksia esimerkiksi lounasruokaloiden kanssa tai tarjota henkilöstölle ravitsemustietoutta yhdessä liikuntapäivän kanssa. Henkilöstöä tulee myös kuunnella ja ottaa palautetta vastaan, jotta tiedetään, millainen on hyvinvoinnintaso työpaikalla. Vapaa-ajan ja työajan tasapainoilu on todettu haastavaksi ja joustaminen työpaikan ja työntekijän suhteen ratkaisevaksi tekijäk-

si. Useilla työpaikoilla voikin toivoa tietynlaisia työvuoroja tai niiden jaksottelua ja lisäksi vapaapäiviä tarpeen mukaan. Väsynyt ja stressaantunut henkilöstö ei pysty toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla yrityksen tuottavuuden kannalta. (Rauramo 2004, 28 - 38.)

Toimiva ja hyvin organisoitu työterveyshuolto auttaa ennaltaehkäisemään hyvinvoinnin tason laskua ja ylläpitää sitä. Laadukas työterveyshuolto usein myös kuvastaa työnantajan suhtautumista työntekijöihin ja yrityksen taloudellista tilaa. Tällöin myös henkilöstö osaa arvostaa työterveydenhuoltoa ja käyttää sen palveluita monipuolisesti. (Rauramo 2004, 72 - 23.) Muita konkreettisia keinoja parantaa työhyvinvointia ovat työergonomiasta huolehtiminen ja ennaltaehkäisevä hyvinvointityö. Vaikka ennaltaehkäisevä hyvinvointityö on hyvin laaja käsite, on se hyvin tärkeä hyvinvoinnin toteutumisen kannalta. Työyhteisöt voivat järjestää yhteistä tekemistä, avoimia keskusteluja ja kehittäviä palavereita asian tiimoilta. Lisäksi työtovereiden tulisi puuttua toistensa outoon käytökseen ja ottaa huonovointisuus totuutena ja auttaa vaikeassa tilanteessa olevaa kolleegaa jaksamaan arjessa. (Juuti & Vuorela 2002, 80 - 84.) Fyysisen hyvinvoinnin tueksi luetaan myös työergonomia. On tärkeää tietää, missä asennossa työtä tekee, jotta ei turhaan rasita ja kuluta itseään. Työpaikka voi hankkia esimerkiksi ergonomisesti toimivat ja säädettävät toimistokalusteet, joihin jokainen voi yksilöllisesti tehdä omat säädöt esimerkiksi yhdessä työterveyslääkärin kanssa. Työergonomiaa on tärkeä opettaa henkilöstölle ja ohjeistaa heitä toimimaan oikein eri työpisteissä ja tilanteissa. (Rauramo 2004, 95 - 97.)

#### 4 Tutkimuksen toteuttaminen ja käytetyt tutkimusmenetelmät

Tässä kappaleessa käydään läpi tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteuttaminen. Tutkimus oli kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, koska tässä työssä pyritään kokoamaan aineistoa teemahaastattelua ja kyselyitä käyttäen. Tutkimusmenetelmiä tässä työssä on kaksi teemahaastattelu ja kysely. Teemahaastatteluun osallistui yrityksen henkilöstöpäällikkö. Kyselytutkimukseen osallistuivat työntekijät.

##### 4.1 Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on, että yhtä asiaa voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta. Tiedon valinta muodostuu siitä, mitä kirjoittajaa pitää ja näkee tärkeänä tutkimukselleen. Usein kvalitatiivisissa tutkimuksissa ollaan kiinnostuneita asioita, joita ei voida mitata ja sillä pyritäänkin kuvaamaan todellista elämää ja elämän tilanteita. Kokonaisvaltainen tutkiminen on myös kvalitatiivisen tutkimuksen ominaispiirre. Tulokseksi saadaankin usein selityksiä tutkittavalle ilmiölle, jotka ovat sidottuja paikkaan ja aikaan, eli eivät esiinny irrallaan. Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii paljastamaan asioita tai löytämään nii-

tä, mutta ei suoraan toistamaan jo olemassa olevia väitöksiä. ( Hirsjärvi, Remes ja Saajavaara 2010, 160 - 161.)

Itse termi kvalitatiivinen tutkimus pitää sisällään useita eri merkityksiä. Sitä pidetään joukko-  
na monenlaisia tutkimuksia, jolloin ei voida sanoa laadullisen tutkimuksen olevan aina tietyn-  
lainen. ( Hirsjärvi ym. 2010, 162.) Laadullista tutkimusta voidaan käyttää myös niin sanottuna  
esitutkimuksena. Tällöin esitutkimusta käytetään pohjana mahdolliselle määrälliselle tutki-  
mukselle. Toisaalta voidaan myös käyttää määrällisen tutkimuksen tuloksia tukemassa laadul-  
lista tutkimusta. (Alasuutari, Koskinen & Peltonen 2005, 24.)

#### 4.2 Teemahaastattelu aineiston keruutapana

Hirsjärven, Remeksen ja Saajavaaran teoksessa Tutki ja kirjoita käsitellään haastattelua tut-  
kimusmenetelmänä. Haastatteluja on monenlaisia ja on syytä tietää, miksi halutaan käyttää  
haastattelua menetelmänä. Haastattelua voidaan käyttää tilanteessa, jossa halutaan korostaa  
haastateltavan omia ideoita ja aatteita. Toisaalta voidaan haluta selvittää mahdollisia saa-  
tavia vastauksia tai tiedetään, että aihe tuottaa monen suuntaisia vastauksia. Myös hankalien  
tai vaikeiden asioiden tutkiminen onnistuu useimmiten parhaiten haastattelun kautta. ( Hirs-  
järvi ym. 2010, 204 - 206.)

Haastattelumenetelmässä on paljon erilaisia etuja. Esimerkiksi vastaajat saadaan helposti  
mukaan ja heidät on mahdollista tavoittaa kyselyn jälkeenkin. Hyvin suunnitellusta haastatte-  
lusta saa usein tarkkoja ja monipuolisia tuloksia aineistoa varten. Toisaalta haastattelussa on  
myös negatiivisia puolia. Liian lyhyen haastattelun voi helposti korvata kyselylomakkeella ja  
aikaa vievän haastattelun valmisteluprosessin voi jättää pois. Haastatteluun liittyy helposti  
myös virhelähteitä, jotka saattavat johtua haastattelijasta, haastateltavasta tai ympäristöstä.  
Tilanne voi myös haastateltavasta tuntua uhkaavalta ja epämiellyttävältä. Myös sosiaalinen  
paine saattaa vaikuttaa vastauksiin ja vääristää niitä. ( Hirsjärvi ym. 2010, 206.)

Teemahaastattelu on teoksen mukaan välimuoto lomake ja avoimesta haastattelusta. Tyypilli-  
sesti haastattelun teemat ovat tiedossa, mutta itse kysymyksiä tarkka järjestys puuttuu.  
Teemahaastattelu vastaa hyvin kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtia. Teemahaastattelun  
aineistoa voidaan käsitellä monipuolisesti ja siksi se sopii myös kvantitatiiviseen tutkimuk-  
seen. (Hirsjärvi ym. 2010, 208.)

Teemahaastatteluun oli vastaajaksi valittu Kovanen Yhtiöiden henkilöstöpäällikkö. Teemat ja  
kysymykset annettiin vastaajalle etukäteen pohidittavaksi. Vastaajalla on usean vuoden ko-  
kemus työstä ja kohteena olevan tiimin johtamisesta. Hän on toiminut yrityksessä vuodesta  
2003 alkaen. Hän toimii ylimmän johdon eli omistajien ja työntekijöiden välillä, tehtävään

huolehtia henkilöstön asioista. Teemaahaastattelutilanne sujui rennosti ja koko keskustelu nauhoitettiin. Asioissa edettiin haastateltavan sanomisien mukaan, silti kaikki aiheet ja kysymykset saatiin käsiteltyä. Haastateltavalla oli myös paljon ideoita ja omakohtaista kokemusta jaettavana. Teemaahaastattelun materiaali litteroitiin ja kirjoitettiin auki tulosten kirjoittamista varten. Tukena olivat lisäksi haastattelutilanteessa tehdyt kirjalliset muistiinpanot. Tämän perusteella muodostettiin käsitys esimiehen ajatuksista fyysisestä hyvinvoinnista ja sen tilasta yrityksessä. Lisäksi esille tuotiin kehitysideoita ja ajatuksia hyvinvoinnista.

#### 4.3 Kyselylomakeen käyttäminen tutkimuksessa

Opinnäytetyön toiseksi tutkimusvälineeksi valittiin kyselylomake, joka lähetettiin kaikille työyhteisön jäsenille sähköpostitse. Hirsjärven ym. mukaan kyselytutkimuksella on erilaisia etuja, muun muassa se mahdollistaa hyvin laajan tutkimusaineiston keräämisen. Lisäksi samalla kertaa voidaan kysyä useita asioita monelta kohdehenkilöltä, kuten tässä opinnäytetyössä tehtiin. Toisaalta kyselylomake säästää myös aikaa, koska lomakkeita on helppo käsitellä tietoteknisesti ja samalla analysoida saatua materiaalia. (Hirsjärvi ym. 2010, 184.) Tähän opinnäytetyöhön päädyttiin valitsemaan lomake, jonka valmiiksi aloitettuihin lauseisiin vastaajat täydensivät omat mielipiteensä ja ajatuksensa. Lomakkeen mukaan annettiin täydennysohje ja kerrottiin syy lomakkeen laadintaan.

Kyselylomake laadittiin teorian pohjalta ja tutkija pohti käyttämiänsä menetelmiä sekä tutkimusongelman täsmentämistä. Kyselylomakkeessa käytetyt käsitteet piti määritellä tarkasti ja päättää tietynlainen tutkimusasetelma. Heikkilän kirjassa myös korostetaan, että kysymykset saattavat tuottaa haluttuja vastauksia. Hyvän ja suunnitellun lomakkeen laadinta onkin yksi tutkijan tärkeimmistä tehtävistä. (Heikkilä 2001, 47 - 49.) Kyselylomakkeita on erilaisia ja Hirsjärven ym. kirjassa on listattu kolme yleisintä mallia. Ne ovat avoimet kysymykset, monivalintakysymykset ja asteikkoihin perustuvat kysymykset. (Hirsjärvi ym. 2010, 187-189.)

Tässä työssä käytettiin edellä mainittua avoimiin kysymyksiin perustuvaa kyselylomaketta. Kyselylomake jaettiin kolmeen eri osa-alueeseen: yksilö ja hyvinvointi, hyvinvointi ja työ sekä hyvinvoinnin edistäminen. Lomakkeen eri osa-alueissa oli kuudesta yhteen täydennettävää kohtaa. Vastauksien pituutta ei rajattu muuten kuin pyytämällä vastaajia vastaamaan selvillä kokonaisilla lauseilla. Kysymyksiä avulla pyrittiin keräämään tietoa Kovanen Yhtiöiden myyntitiimin vastauksien perusteella fyysisen hyvinvointi-käsitteen ymmärtämisestä, työpaikan ja fyysisen hyvinvoinnin yhdistämisestä sekä annettiin mahdollisuus esittää kehitysehdotuksia ja kertoa omia kokemuksia aiheesta.

## 5 Aineiston käsittely ja tulokset

Tässä kappaleessa käydään läpi saatua aineistoa ja esitetään tulokset. Aineistoa on saatu sekä teemahaastattelusta, että kyselylomakkeista. Teemahaastattelun aineisto koottiin, kun kirjoittaja haastatteli henkilöstöpäällikkö Kovanen Yhtiöiden konttorissa. Kirjoittaja suunnitteli kyselylomakkeet ja täydensi niitä yhdessä Kovasen henkilöstöpäällikön ja ohjaavien opettajien kanssa. Valmiit kyselylomakkeet lähetettiin sähköpostitse Kovasen myyntihenkilöstölle saatesanojen kanssa ja pyydettiin vastauksia valittuun päivään mennessä.

### 5.1 Aineiston kokoaminen teemahaastattelusta

Haastateltavana oli Kovanen Yhtiöiden henkilöstöpäällikkö, jolla on usean vuoden kokemus myyntitiimin johtamisesta. Haastattelun aluksi keskityttiin itse myyntitiimin ja sen toimintaan. Tämän työn alussa mainittiinkin työpaikan hektisyys ja tiimin nuorekkuus. Haastateltava toteaa heti aluksi, että vuorotyö, jota tehdään näyttöpäätteellä, tiedetään raskaaksi ja kuormittavaksi. Tiimiin pyritään valitsemaan nuoria, jaksavia ja energisiä työntekijöitä, jotta työtehokkuus pidettäisiin mahdollisimman hyvänä. Tiimissä työskentelee vain yksi mies, joten työyhteisönä se on hyvin naisvaltainen. Lisäksi tiimissä toimii sekä vakituisia että osa-aikaisia työntekijöitä. Työntekijöitä vaihtuu myös aika ajoin, erityisesti osa-aikaisten keskuudessa. Haastateltava sanoo itsekkin olevansa kiinnostunut jaksamisesta ja hyvinvoinnista, joten tämän kaltaisia asioita tulee hänen mukaansa pohdittua paljon. Työssä tiedetään olevan rasittavia puolia ja niitä halutaan kehittää, jotta työntekijät voisivat fyysisesti mahdollisimman hyvin.

Haastattelu jatkui pohtimalla hyvinvoinnin tärkeyttä työpaikalla. Hyvinvointi on noussut tärkeäksi asiaksi. Yleisesti hyvinvointia pohditaan päivittäin. Yrityksessä on huomattu esimerkiksi sairauspoissaolojen vähäinen määrä, jonka uskotaan johtuvan hyvinvoinnin suunnitelmallisesta toteuttamisesta. Esille nousi myös, että työssä jaksamista pohditaan ja pyritään kuuntelemaan työntekijöiden tuntemuksia, jotta voidaan toimia ennaltaehkäisevästi. Kovasella onkin käytössä niin sanottu varhaisen välittämisen malli, jonka tarkoitus on nimenomaan ehkäistä sairauspoissaoloja ja muita työntekoon negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi yrityksellä on tarvittavat lakisääteiset hyvinvointi suunnitelmat ja -ohjelmat. Työntekijöillä on esimerkiksi aina tavoitettavissa oleva työterveydenhoito, johon kuuluu peruslääkäripalvelut.

Vuorotyön kuormittavuus näkyy helposti henkilöstössä, kertoo haastateltava. Tämän vuoksi vakituisen työntekijät tekevätkin kolmen vuoron sijasta töitä vain kahdessa vuorossa. Osa-aikaiset puolestaan ahkerovat usein vielä opiskelujen ohella töissä, kolmessa eri vuorossa. Vuorotyön todettiin rasittavan elimistöä ja olevan raskasta kaikille, niin nuorille kuin vanhoillekin. Vuorot pyritäänkin suunnittelemaan toiveiden mukaan ja ne noudattavat selvää kiertoa. Yövuoron jälkeen on myös aina pidemmät vapaat, jotta ehtii sopeutua takaisin päivärhythmiin. Haastateltava kertoi tämän selvästi auttavat työntekijöitä jaksamaan ja edistävän työpaikalla

viihtymistä. Toisaalta hän näki vuorotyössä myös hyviä puolia, esimerkiksi vaihtelevuus ja vapaapäivät arkena.

Hyvinvointia huomioidaan myös kehityskeskusteluilla. Haastateltavan mukaan ne ovat nousseet tärkeäksi tietokanavaksi työntekijöiden tilasta ja ajatuksista. Kehityskeskusteluita järjestetään kaksi kertaa vuodessa kaikille vakituudessa työsuhteessa oleville työntekijöille. Kehityskeskustelun on tarkoitus olla avoin ja mukava tilanne, jossa voidaan jakaa niin hyviä kuin huonojakin puolia työpaikkaan ja hyvinvointiin liittyen. Kehityskeskusteluissa esille nousseita asioita pohditaan myöhemmin johtoryhmätasolla ja luodaan sitä kautta mahdollisesti uusia käytänteitä yritykselle. Jokaisella työntekijällä on siten mahdollisuus vaikuttaa omaan hyvinvointiinsa ja asioita voidaan käsitellä nopeallakin aikataululla.

Haastattelussa nousi esille erilaisia tapoja ottaa huomioon fyysistä hyvinvointia ja yksi niistä on itse työtila ja sen huomiointi. Aluksi pohdittiin työpaikkaa ja sen vaikutuksia hyvinvointiin. Haastateltava kertoi, että yritys oli muutama vuosi sitten muuttanut uusiin tiloihin ja tilat oli suunniteltu nimenomaan tukemaan hyvinvointia. Tiimi työskentelee avokonttorissa, jotta vuorovaikutus olisi tehokasta ja kommunikointi helppoa. Uudet kalusteet ovat ergonomian perusteella valittuja ja niitä pystyy jokainen säätämään omien tarpeidensa mukaisesti. Puhelintyötä tekevällä myyntitiimillä on käytössään kuulokkeet, jotta työasento olisi miellyttävämpi ja toiminta tehokkaampaa. Toimistossa on lisäksi erillinen avara ja uusittu keittiö, joka on rauhallinen tila kiireiseen avokonttoriin verrattuna. Tauolla onkin haastateltavan mielestä tärkeä käydä hieman hiljentymässä ja rauhoittumassa taukotiiloissa. Lisäksi haastateltava mainitsi oman huoneensa olevan avokonttorin yhteydessä, jolloin henkilöstöpäällikön taidot ja apu ovat aina lähellä. Lisäksi avokonttorin meluhaitta on tiedostettu. Melu häiritsee työntekoa ja voi vaikeuttaa keskittymistä. Haastateltava kertoikin, että materiaaleja on valittu äänenvaimennusta huomioiden ja lisäksi on hankittu työpisteiden välille matalia väliseiniä. Toimisto on myös ilmastoitu ja tarvittaessa ikkunoita voidaan avata tai sulkea. Työntekijöille on myös olemassa pino vilttejä, mikäli tuntee toimiston liian viileäksi. Ne ovat myös haastateltavan mukaan suosittuja yövuorossa, jolloin tyhjempi konttori tuntuu viileältä.

Työoloista siirryttiin pohtimaan työpaikkaruokailua ja taukojen merkitystä. Haastateltava kertoi, että toimiston lähellä on useita laadukkaita lounaspaikkoja ja valikoimaa on erilaisiin tarpeisiin runsaasti. Käytössä on myös edellä mainitut keittiötilat, joten työntekijöillä on mahdollisuus valita ruokailumuotonsa ja paikkansa itsenäisesti. Taukojen merkitys nousi myös esille todella tärkeänä asiana. Etenkin kiireisenä aikana pienikin tauko ja hiljainen hetki esimerkiksi keittiötiloissa ja tai ulkona auttaa huomattavasti jaksamaan. Ruokatauko on lakisääteinen, mutta pienempiä taukoja saa tuntemuksien mukaan pitää tasaisesti, ei niitä erikseen rajoiteta. Jokainen työntekijä tietää, milloin voi käydä esimerkiksi tuulettumassa pihalla tai hakemassa esimerkiksi kahvia keittiöstä. Haastateltava kertoi myös työvuorosuunnittelusta.

Jokainen saa esittää toiveita vuoroista ja vakituiset työntekijät työskentelevät pääsääntöisesti kolmen vuoron sijaan kahdessa, koska se koetaan vähemmän rasittavaksi. Lisäksi suunnittelussa pyritään huomioimaan riittävä levon saanti ja vapaapäivät. Tarvittaessa työvuoroja voi myöhemminkin vaihtaa ja muuttaa esimerkiksi yllättävien tilanteiden takia. Tarkoitus olisi, että kukaan ei tunne, että töihin on ikävä ja raskas mennä.

Haastateltava mainitsi myös Kovanen Yhtiöiden oman liikuntakerhon. Liikuntakerho on perustettu nimenomaan kannustamaan ja edistämään fyysistä hyvinvointia työyhteisössä. Harrastuksia voidaan ottaa huomioon myös työvuorosuunnittelussa. Itse liikuntakerho järjestää vapaavalintaista ohjelmaa, muun muassa viikoittaisen salibandyharjoituksen. Lisäksi on teematretkiä ja yhteisiä tapahtumia. Kenenkään ei ole pakko osallistua, mutta kaikkia yritetään kannustaa mukaan. Liikuntakerhon idea on myös kannustaa työntekijöitä vapaa-ajalla liikunnan pariin, jotta työnteolla olisi myös vastapainona jotain muuta. Liikuntakerholle voi esittää ideoita ja ehdotuksia tulevista tapahtumista. Yritys tukee liikuntaa myös yhteistyöllä muutamien eri kuntosalien kanssa. Haastateltava mainitsi vielä, että hyvinvointiin liittyen yritys on harminnut liikuntaseteleiden käyttöön ottoa. Kaikkein tärkeintä on haastateltavan mielestä kuitenkin työntekijöiden kuuntelu, motivointi ja ohjeistaminen fyysisen hyvinvoinnin pariin. Hyvinvointi lähtee aina lopulta yksilöstä itsestään ja yrityksen vaikutus keinot ovat omalla tavallaan rajattuja: ketään ei voi pakottaa.

## 5.2 Kyselylomakkeiden vastaukset

Tässä opinnäytetyössä on jo aiemmin kerrottu, että kyselyyn vastasivat Kovanen Yhtiöiden myyntitiimin kolmekymmentä jäsentä. Vastauksia lomakkeisiin saatiin yhteensä 6 kappaletta. Matalaan vastausprosenttiin uskotaan vaikuttaneen kesälomakauden, työvuorojen vaihtelevuuden sekä osa-aikaisten työntekijöiden määrä. Vastauksia tuli kuitenkin riittävästä, jotta niitä voitiin käyttää tutkimuksessa aineistona tuomassa työntekijöiden näkökulmaa esille.

Kyselylomakkeiden A-osio käsittelee yksilöä ja fyysistä hyvinvointia. Ensimmäisenä täydennettävänä lauseena oli ”Minulle fyysinen hyvinvointi merkitsee...” - lause. Vastauksissa oli selvä yhteinen piirre, kaikkien vastaajien mielestä tätä pidettiin tärkeänä. Sisällöt puolestaan vaihtelivat hyvästä kunnosta, terveyteen ja yleiseen jaksamiseen, sekä positiiviseen mielialaan. Fyysinen hyvinvointi tunnustettiin myös yhdessä vastauksessa trendikkääksi ja siitä puhuttiin ilmiönä, joka on paljon mediassa esillä. Vastaukset kuvasivat hyvin teoriaan pohjautuvaa todellista fyysistä hyvinvointia sen kaikkine osa-alueineen. Muutama vastaaja kirjoitti levon kuuluvan osaksi omaa fyysistä hyvinvointia. A-osiossa pyydettiin myös kertomaan, miten vastaajat huolehtivat fyysisestä hyvinvoinnistaan. Kaikki vastaukset liittyivät liikuntaan ja harrastuksiin. Fyysinen hyvinvointi yhdistetään vahvasti hyvään kuntoon ja terveyteen. Vastaajat kuvasivat harrastuksiaan ja liikuntatottumuksiaan vapaasti yksi vastaaja mainitsi myös pyrki-

vänsä tasapainoittamaan liikunnan ja paikallaan olemisen. Eli hän pyrkii tasapainoittamaan vapaa-ajan ja työajan.

Kyselyn B-osiossa käsiteltiin työtä ja fyysistä hyvinvointia. Ensimmäisessä kohdassa pohdittiin työn merkitystä. Monelle se merkitsee tuloa ja on tavallaan välttämättömyys, jotta pystyy asumaan, olemaan ja ruokailemaan. Työn kuvattiin myös rytmittävän arkea sekä tuovan sisältöä elämään. Toiset tunsivat olevansa enemmän töissä kuin vapaalla ja tällöin työ tuntuu hallitsevan elämää. Vastauksista paistoi läpi, että työ on tärkeää ja se merkitsee paljon, koska ilman työtä olisi ilman montaa muutakin asiaa. Työn koettiin tuovan myös turvaa talouteen sekä antavan mahdollisuuksia. Seuraavaksi siirryttiin pohtimaan fyysisen hyvinvoinnin vaikutuksia työn tekemiseen. Vastajat kertoivat välillä tuntevansa stressiä, väsymystä ja uupumusta, jolloin työ ei tunnu yhtä mielekkäältä, eikä jaksaminen ole samalla tasolla. Lisäksi uskottiin, että hyvä kuntoisena jaksaa paremmin ja on pirteämpi työpaikalla. Osio jatkui aiheella työtilat ja hyvinvointi. Työtä tehdään avokonttorissa, mikä koettiin sekä hyväksi että huonoksi. Tilojen mallia ja uutuutta pidettiin hyvänä ja jokaisella oli pääsääntöisesti aina käytössään oma työpiste. Avokonttori koettiin meluisaksi, stressaavaksi ja hankalaksi paikaksi keskittyä tärkeisiin tehtäviin. Toisaalta kommunikointi oli helppoa ja samoin tiedon siirtyminen eri henkilöiden välillä, esimerkiksi neuvoa kysyessä. Valaistus mainittiin toimivaksi ja riittäväksi. Tietokoneiden, pöytien ja tuolien sanottiin myös olevan hyviä. Oli hyvä, että tuoleja on erimallisia erilaisille istujille. Lisäksi mainittiin, että puhelintyötä helpottavat kuulokkeet, joskin ne eivät aina toimi.

B-osio jatkui jaksamisella ja motivoinnilla. Jaksamista ajatellen vastaajat pitivät taukoja merkittävänä asiana, kuten ruokailuja. Toisaalta riittävä väli eri vuorojen välillä auttoi myös yhtä jaksamaan paremmin. Lisäksi kerrottiin, että positiivinen ilmapiiri auttaa jaksamaan vaikeankin työpäivän läpi. Motivointia ajatellen tieto yhteisistä tapahtumista tai palkkio ahkerasta työnteosta tuntui motivoivan eniten. Lisäksi positiivinen palaute asiakkaiden suunnalta toimi myös motivaatiota kasvattavana tekijänä. Lopuksi pohdittiin hyvinvoinnin huomioimista työpaikalla. Esille nousi liikuntakerho, erilaiset tapahtumat, kuulokkeet puhelintyöhön sekä säädettävät työtuolit. Tähän kohtaan kirjattiin myös taukojen tärkeys, sekä työvuorojen suunnittelu.

Kyselyn viimeisessä osiossa pyydettiin vapaasti kirjoittamaan kehitysehdotuksia koskien fyysistä hyvinvointia. Jokaisella vastaajalla oli jotain ehdotettavaa. Vastaukset olivat hyvin perinteisiä ja niistä voidaan huomata, että jo pienillä asioilla on työyhteisössä iso merkitys. Yksi toivoi enemmän liikuntatapahtumia, toinen lisää toimivia kuulokkeita ja toimivaa ilmastointia kesäksi. Lisäksi toivottiin työvuorojen suunnittelun juostavuutta, eikä liikaa pitkiä työvuoroja. Toisaalta saatiin myös suoria ehdotuksia, kuten tietynlaisia teemoja mahdolliseen liikuntapäivään ja yhteistä osallistumista tapahtumiin.

## 6 Aineiston kautta esille nousseet kehityskohteet ja -ehdotukset

Tässä kappaleessa käydään läpi aineistosta esille nousseita kehityskohteista ja mahdollisia kehitysehdotuksia. Kehityskohteita ja ehdotuksia nousi esille muutamia, toiset ihan pieniä ja yksin kertaisia asioita ja toiset monimutkaisia ja moniulotteisia.

### 6.1 Teemahaastattelun pohjalta esille tulleita kehityskohteita ja ehdotuksia

Työnantajan puolesta yhtenä tärkeimmistä seikoista esille nousi ohjeiden noudattaminen. Ohjeita on helppo jakaa koko yhteisölle esimerkiksi Internet-portaalissa tiedotteina tai suoraan henkilöstön sähköposteihin lähetettävänä viesteinä. Lisäksi tärkeät ohjeet löytyvät myös tietokoneiden kovalevyiltä omasta kansiostaan. Viestijä usein luetaan ja niihin kiinnitetään huomiota vain hetki kiireisen työpäivän ohessa. Tämän jälkeen ne hukkuvat sähköpostin sekaan tai eivät muistu mieleen tarvittavissa tilanteissa. Fyysiseen hyvinvointiin liittyen esimies ohjeistaa esimerkiksi hyvän työpisteen valintaan ja omien säätöjen tekemiseen, esimerkiksi tietokoneelle ja välineille. Kuitenkin työntekijät palaavat vanhaan tututtuun tapaan helposti takaisin. Ohjeet otetaan silti positiivisesti vastaan, mutta noudattaminen unohtuu nopeasti. Henkilöstöpäällikkö harmittelikin vaivalla tehtyjen ohjeistuksien joskus menevän täysin hukkaan.

Yhtä selvää ratkaisua ei ole, mutta esimerkiksi sähköposteissa voisi vastaanottajalta pyytää niin sanotun lukukuittauksen tai viestejä voisi merkitä tärkeyden mukaan. Tällä tavoin voitaisiin tehostaa ohjeistamista. Tärkeiden ohjeiden päivittäminen ja ylläpitäminen tietokoneiden kovalevyillä on myös tärkeää. Työntekijät kritisoivat helposti vanhoja ohjeita ja menettävä kiinnostuksensa niitä kohtaan. Kaikki viestintä ja ohjeistaminen tulisi muutenkin olla selkeää ja helppolukuista. Viestit olisi hyvä myös kiireessä luetuttaa jollakin ulkopuolisella ja näin varmistaa, että viestin yhdin on helposti ymmärrettävissä. Lisäksi tietokoneen kovalevy pitäisi olla loogisessa ja hyvässä järjestyksessä. Jos tiedostoja ja alakansioita on runsaasti voi tiedon haku tuntua hitaalta ja hankalalta näin ohjeet jälleen kerran helposti jäävät huomioimatta. Avokonttorin seinälle voisi tehdä pikaohjeen tietokoneen kovalevyn järjestyksestä ja sisällöstä. Näin tiedon hakeminen nopeutuisi.

Avokonttorissa oleva työyhteisö koettiin tiiviiksi ja toimintakykyiseksi henkilöstöpäällikön mukaan. Silti toiveissa olisi vielä avoimempi ja yhtenäisempi työyhteisö, jotta jokainen tuntisi olonsa hyväksi työpaikalla. Yhtenäinen työyhteisö myös auttaisi toteuttamaan hyvinvointi kampanjoita ja kannustaisi toisia kiinnittämään huomiota hyvinvointiin. Haastateltava oli iloinen tulevista kehityskeskusteluista ja toivoi, että sieltä nousisi tarvittavia asioita esille. Ker-

rottiin myös, että välillä koetaan, että henkilöstä on vaikea motivoida mukaan hyvinvointitahtumiin ja hyvinvointia edistävään toimintaan.

Työnantajan kannalta myös luottamus nousi tärkeäksi aiheeksi, liittyen myös fyysiseen työhyvinvointiin. Aina ei ole helppo tulla puhumaan esimiehille ongelmista, mutta uudelleen organisoidun avokonttorin toivottiin auttavan ja luovan vahvempaa luottamusta henkilöstöpäällikön ja alaisten välille. Tämä siksi, että he työskentelevät samassa tilassa ja näin ollen ovat useammin ja paremmin vuorovaikutuksessa keskenään. Tämä aihe nosti esille myös yleisen vuorovaikutuksen ja sen tärkeyden. Tunnetusti johtotaso kuulee viimeisenä alemman tason mahdollisista epäkohdista ja ongelmista. Tätä ei haluta Kovaselle ja kaikessa tekemisessä pyritään selvään ja avoimeen viestintään, riippumatta työsuhteesta tai taidoista. Varmasti kiireisinä päivinä jokainen voi tuntea olonsa epävarmaksi ja tunnelman kireäksi. On tärkeä panostaa palautteen antamiseen niin hyvässä kuin pahassa. Kiireisen päivän jälkeen annetut keuhut tuntuvat varmasti kenestä tahansa hyvältä ja näin motivaatio ja jaksaminen paranevat. Yksi jopa hauska ja mukava tapa tehdä yhdessä on taukojumppaa. Jokainen työntekijä voi eri päivinä päivän hiljaisena hetkenä innostaa muut esimerkiksi muutamaksi minuutiksi tekemään jotain liikettä. Liikkeet voivat olla yksinkertaisia kuten käsien varpasiin venyttäminen tai hetken paikallaan pomppinen, jotta jaksaa taas paremmin keskittyä työntekoon. Lisäksi yhteiset retket ja tapahtumat ovat tunnetusti omiaan lisäämään yhteisöllisyyden tunnetta. Lisäksi jos huomataan, että yhteisöön kehittyy niin sanottuja kuppikuntia ja joku jää selvästi ulkopuolelle, on tällaiseen toimintaan puututtava heti. On selvää, että kaikki eivät ole toistensa parhaita ystäviä, mutta jokainen voi oppia toimimaan tehokkaasti omassa työyhteisössään.

Mitä työnantaja voisi sitten tehdä, edistääkseen vielä enemmän fyysistä hyvinvointia? Teoriaosuuteen pohjautuen etenkin kehityskeskustelut ja avoin ilmapiiri tiedetään fyysisen hyvinvoinnin edistäjäksi. Syksyn tulevat kehityskeskustelut ovatkin mainio alku kartoittaa tarkkaa tilanne työyhteisössä ja pyrkiä rehellisesti tuomaan esiin epäkohtia. Ongelma tässä on kuitenkin miten hyvin työpaikan hankaluuksia tai vaikeuksia halutaan tuoda esimiehille, edes kahdenkeskisessä keskustelussa esille. Organisaatioon on myöhemmin tulossa suurempi ulkopuolisen suorittama hyvinvointikartoitus, joten viimeistään tässä vaiheessa uskotaan saavan rehellisiä tuloksia tilanteesta. Vaikka ilmapiiri olisi kuinka avoin, niin etenkin Suomessa ei ole tapana tuoda epäkohtia esimiehelle heti esiin, valitettavan usein tilanne ehtii jo pahentua ja tieto tulee kiertokautta johdon tietoon. Esimiestenkin mielestä usein yhteisö tietää itse tilastaan enemmän kuin sen johtajat. Ehkä olisikin hyvä luoda henkilöstöpäällikön lisäksi, jokin linkki esimiesten ja työntekijöiden välille nopeuttamaan tiedon kulkua ja raportoimaan säännöllisesti tilasta. Tällä ei tarkoiteta työkavereiden vakoilua, vaan lähinnä tilanteen kartoittamista, selvittämistä ja asioiden eteenpäin viemistä. Kyseessä olisi omanlainen luottamustehävä valitulle yksilölle. Tämä henkilö voisi hyvin olla kaikkien tiedossa ja nimettömänä viedä viestiä esimiehelle, jos joku ei uskalla itse suoraan tulla sanomaan.

Tämän työn keskeisin asia eli fyysisen hyvinvoinnin edistämismahdollisuudet ovat seuraava kehityskohde. Yrityksellä oli, kuten sanottu oma liikuntakerho. Esimiestasolla tähän oltiin tyytyväisiä, mutta toimintaa voisi olla vielä monopuolisemmin ja ehkä jopa enemmän. Liikuntakerho voisi järjestää vuosittaisen kuntotestauksen, jonka jokainen voi ottaa omalla vakavuudellaan. Tämä edesauttaa innostumaan liikunnasta ja kehon huollosta. Innokkaille voitaisiin laatia oma suunnitelma fyysisen kunnan parantamiseksi, esimerkiksi yhteistyössä kuntosalien kanssa. Seuraavana vuonna tai valittuna ajankohtana, voi jokainen tarkastella jälleen omia tuloksia ja kenties tehdä huomioita fyysisen hyvinvoinnin muutoksista. Tämän ei tarvitse olla vakavaa kilpaurheiluhenkkeä, vaan oman itsensä ylittämistä ja kunnan parantamista. Hyvällä fyysisellä kunnolla kun tiedetään olevan vahva yhteys myös työssä jaksamiseen ja työpaikalla toimimiseen. Liikuntakerho voisi järjestää myös jonkin tapahtuman yhteydessä ravitsemustietoutta ja näin opettaa yhteisöä syömään terveellisesti ja oikein. Kaikki tapahtuu kuitenkin vapaaehtoisesti, mutta tiiviillä yhteisöllä on mahdollisuus innostaa kaikki mukaan toimintaan.

Olisi hyvä pitää henkilöstön kanssa fyysisen hyvinvoinnin informaatiopäivä, jossa käydään esimerkiksi ryhmittäin läpi kaikki työhön ja fyysiseen hyvinvointiin liittyvät asiat. Tämän ei ole pakko olla yksi päivä, vaan se voidaan järjestää esimerkiksi useassa lyhyessä osassa. Aiheina voidaan käsitellä työergonomiaa, liikunnan, levon ja työn suhdetta ja yrityksen tarjoamia mahdollisuuksia fyysisen hyvinvoinnin edistämiseksi. Vaikka pelkkä ohjeistus ei tunnu riittävän, niin aina siitä on jotain hyötyä. Työntekijöille olisi hyvä laatia vielä selkeä ohjeistus, josta kaikki asiat selviävät. Esimerkiksi ohjeistus hyvään työergonomiaan, jonka tiedetään edesauttavan tehokkuutta ja jaksamista. Ohjeistuksessa voidaan käydä läpi kaikki istumiasennosta, tietokoneen näytön säätämiseen ja apuvälineiden tehokkaaseen hyödyntämiseen. Lisäksi olisi hyvä painottaa taukojen merkitystä ja ohjeistaa henkilöstä käymään säännöllisesti esimerkiksi ulkoilmassa, vaikka vain hetken tuulettumassa. Näin aivot saavat pienen tauon työstä ja hetken päästä pystyy jälleen keskittymään työntekoon paremmin. Muuten esimiestasolta katsottuna organisaatiossa työskennellään tehokkaasti ja voidaan fyysisesti jokainen omalla tavallaan hyvin. Esimiestaso pyrkii kuitenkin jatkuvasti lisäämään omaa tietouttaan hyvinvoinnista ja jakamaan sitä eteenpäin yhteisölle.

Lisäksi olisi hyvä huomioida enemmän myös osa-aikaisia työntekijöitä. He ovat osa tiimiä, vaikka hieman lyhemmällä ajalla ja huomattavasti vähemmän kuin vakituiset työntekijät. Heidän määränsä vaihtelee jatkuvasti ja uusia tuttavuuksia tulee mukaan yhteisöön. Heitä aktivoimalla ja innostamalla organisaation toimintaan mukaan saadaan luotua vielä parempi yhteishenki ja tiiviimpi työyhteisö.

Usein yrityksissä jaotellaan vakituiset ja osa-aikaiset työntekijät selkeästi, jolloin osa-aikaiset saattavat jäädä osan informaation ulkopuolelle ja tässä tapauksessa eivät edistä tehokasta

työntekoa ja hyvinvointia työpaikalla. Osa-aikaisia työntekijöitä saattaa joutua motivoivaan vielä enemmän kuin vakituisia, saadakseen heidät mukaan järjestettyyn toimintaan. Tätä kautta saatetaan kuitenkin luoda pitkäaikaisia ja kestäviä työsuhteita ja lisää uusia vakituisia työntekijöitä. Tämä puolestaan kokonaisuudessaan vaikuttaa hyvinvointiin ja auttaa kenties parantamaan yhteisön fyysistä hyvinvointia.

## 6.2 Kyselylomakkeiden pohjalta esille nousseita kehityskohteita ja ehdotuksia

Työtä todettiin jo aikaisemmin, että vastausprosentti kyselylomakkeissa oli matala, silti jokainen vastannut kirjoitti ylös kehitysjatoksia ja ehdotuksia. Ehdotukset olivat hyvin liikuntapainotteisia, mutta myös työpaikkaan liittyviä. Vastajaat eivät kovin pitkästi pohtineet ehdotuksia, mutta toisaalta yritykselle on tärkeää saada tietoa edes muutamasta asiasta, jota henkilökunta haluaisi jollain tapaa kehittää.

Ensimmäiseksi esille nousi liikuntakerho ja sen toimivuus. Liikuntakerho koettiin hyväksi ja innostavaksi asiaksi, lisäksi mainittiin, että on hienoa, että se ylipäätään on perustettu. Todettiin myös, että toiminta on vasta alussa, joten kehitettävää voi olla monenlaista. Yrityksellä on viikoittainen salibandyvuoro, jota pidettiin sekä hyvänä, että huonona. Hyvänä siksi, että se tarjoaa mahdollisuuden tutustua työtovereihin ja liikkua yhdessä. Huonona siksi, että vuorolla pelataan vain yhtä lajia, josta kaikki eivät välttämättä pidä. Liikuntakerhon toivottiin myös järjestävän useampia tapahtumia tai osallistuvat erilaisiin tapahtumiin. Hyvänä pidettiin myös aikaisemmin olleiden tapahtumien kuten laskettelumatkan hintaa ja sitä, että työvuoroja on voitu suunnitella niin, että kiinnostuneet saavat osallistua. Kerholle ehdotettiin erilaisia teemaretkiä ja tutustumista erilaisiin lajeihin, jotta työntekijät pääsisivät testaamaan, mikä soveltuu itselle parhaiten. Liikuntakerhon lisäksi yrityksellä on sopimus muutamien kuntosalien kanssa, joista on mahdollista saada alennusta. Näistä toivottiin päivitettyä informaatiota sekä mahdollisuutta kasvattaa sopimussalien määrää tai liittyä johonkin kuntosaliketjuun mukaan.

Liikuntakerhosta seuraava ehdotus, koski lähinnä työtiloja, Toivottiin, että kiireisenä päivänä yksittäistä keskittymistä vaativaa tehtävää saisi suorittaa jossain rauhallisemmassa paikassa keskittyen hetkeksi ainoastaan kyseiseen asiaan. Esimerkiksi eri huoneessa, jolloin virheiden määrä pienenee. Työtiloihin liittyen toivottiin myös, että työtuolien ja kuulokkeiden toimivuudesta huolehdittaisiin tasaisesti, jolloin niitä voidaan hyödyntää sata prosenttisesti.

Seuraavat ehdotukset liittyivät itse työvuoroihin, joita tehdään edellä mainituissa kolmessa eri vuorossa. Välillä työntekijöistä tuntui, että yli 8 tunnin vuoroja oli paljon, jolloin väsyy. Lisäksi pitkissä työvuoroissa toivottiin olevan mahdollista ruokailun lisäksi muutama rauhalliseen taukoon, jotka auttavat jaksamaan työpäivän loppuun asti reippaasti. Kyselystä saadut

kehitysehdotukset olivatkin hyvin konkreettisia ja samalla myös ajankohtaisia. Vastauksien perusteella yrityksen toivotaan muuttavan toimintaa edes jollain tavalla haluttuun suuntaan.

## 7 Yhteenveto

Tämä opinnäytetyön viimeinen kappale on yhteenveto työstä. Kappaleessa pohditaan tuloksia ja tuodaan esille kirjoittajat mielipiteitä. Lisäksi kappaleessa on hieman asiaa omasta oppimisesta ja koko opinnäytetyöprosessin onnistumisesta sekä kokemuksista.

### 7.1 Pohdintaa tuloksista

Yhteenvetona haastattelun, kyselyn ja teorian pohjalta voidaan todeta, että Kovanen Yhtiöllä on selkeästi ymmärretty hyvinvoinnin käsite ja sen tärkeys työelämässä. Fyysiseen hyvinvointiin liittyviä seikkoja on huomioitu, kuten esimerkiksi ergonomia ja urheilukerho. Lisäksi huomioidaan yksilöllisiä tarpeita työvuoroissa, tauoissa ja muissa toiveissa. Lisäksi työterveydenhuolto huolehtii terveyteen liittyvistä asioista ja ohjeistaa tarpeiden mukaan. Tärkeäksi toiminnaksi esille nousivat henkilökohtaiset haastattelut, jotka toteutetaan vuosittain. Lisäksi toimiva työterveyshuolto tiedetään tärkeäksi ja se luo myös omanlaistaan turvaa työntekijöille. Toisaalta työssä nousi esille myös kehityskohteita ja ideoita fyysisen hyvinvoinnin edistämiseksi, joita yritys toivottavasti voi toiminnassaan hyödyntää.

Muuttuva työyhteisö ja paineen alla työskentely ovat varmasti pidemmän päälle kuluttavia tekijöitä, kun lisäksi huomioidaan vuorotyö. Vuorotyö pitäisi kuitenkin nähdä enemmän mahdollisuutena ja uutena voimavarana kuin taakkana. Samalla tavalla voidaan ajatella myös fyysisestä hyvinvoinnista, jolloin se nähdään yhtenä työntekijän voimavarana, jota voidaan arjessa hyödyntää. On hyvä, että yhteisöön ei ole trendinmukaisesti perustettu jokaiselle lajille alajaostoa, koska tämä rajaa aina osallistumista ja muodostaa omia tiiviitä ryhmiä. Parempi yhteisön kannalta on yksi yhteinen avoin liikuntakerho, joka ei rajoitu vain muutamaan lajiin. Olisi hyvä, jos työnantaja innostuisi järjestämään hyvinvointipäivän, esimerkiksi kerran vuodessa, jossa käsiteltäisiin aina vaihtuvia aiheita. Toisaalta on toivottavaa, että innostus fyysiseen hyvinvointiin lähtee yhteisön sisältä omasta halusta ja leviää niin, että jokainen innostuu toteuttamaan sitä omalla tyylillään. Kaikki eivät halua treenata ja urheilla totisesti ja tavoitteellisesti, mutta voivat parantaa jo pienillä teoilla omaa oloaan ja jaksamistaan. Lisäksi tämän työn ollessa loppuvaiheessa, yritys ryhtyi kehittämään toimintaan, kuten se on tehnyt jatkuvasti. Liikuntakerho halusi uudistaa tapojaan ja suunnittelee tulevalle vuodelle erilaisia tapahtumia, joissa kaikki voisivat olla mukana. Lisäksi työvuorojen suunnittelua tehostettiin ja vakituiselle tullaa järjestämään laaja-alainen hyvinvointi kysely. Toimistolle hankittiin syksy ajatellen kirkasvalolamppu ja lisävalaisimia. Lisäksi henkilöstä informoitiin tulevista työhön liittyvistä henkilökohtaisista haastatteluista.

## 7.2 Oma oppinen ja prosessin onnistuminen

Opinnäytetyön prosessin alkuun saaminen oli selvästi vaikeinta: aiheen rajaaminen, kohde yrityksen löytäminen ja prosessin toteutuksen suunnittelu. Opinnäytetyön tekeminen on ollut opettavasta ja myös haastavaa. Tutkimuksen suunnittelun ja toteuttamisen itsenäisyys tuntui aluksia hyvin hankalalta, mutta alkuun päästyä prosessi eteni suunnitellusti. Kohde yritykseksi valikoitui työharjoittelupaikka ja aihetta pohdittiin yhdessä sekä työnantajan, että koulun ohjaajien kanssa. Lopulta aiheelle muodostui selvä kohde, tarkoitus ja toteutustapa. Aihe valikoitui osaksi oman kiinnostuksen pohjalta ja osaksi työnantajan toiveiden mukaisesti. Aihe itsessään oli mielenkiintoinen, joten teorian kirjoittaminen onnistui suhteellisen lyhyessä ajassa. Työn tekeminen aloitettiin keväällä 2013 ja työ valmistui syyskuussa 2013 suunnitelman mukaisesti.

Välillä tuntui, että työ ei etene ollenkaan ja suunniteltu valmistuminen vain siirtyy, mutta asia kerrallaan työ eteni valmiiksi asti. Haastavinta oli tasapainoilla harjoittelun, kesällä olevien koulukurssien, opinnäytetyön ja muun elämän välillä. Aina ei kirjoittaminen sujunut, joten päätin että silloin keskitytään muihin asioihin. Työ opetti myös organisoimaan, tekemään yhteistyötä ja tuottamaan tutkimuksellista tekstiä. Opinnäytetyön kirjoittaminen on ollut iso prosessi ja vaatinut oman aikansa. Toisaalta olen iloinen, että sain mahdollisuuden toteuttaa sen tässä muodossa ja yhdessä Kovanen Yhtiöiden kanssa.

## Lähteet

### Kirjallisuus

Aaltonen, T., Heiskanen, E. & Innanen, P. 2003. Arvot yksilön ja työyhteisön kehittäjänä. Porvoo: WSOY.

Alasuutari, P., Peltonen, T. & Koskinen, I. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.

Harvard Business School Press. 2005. Työntekijöiden motivoiminen. Helsinki: Art-Print.

Heikkilä, J. & Heikkilä, K. 2007. Voimaantuminen työyhteisön haasteena. Turku: WSOY

Heikkilä, T. 2001. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, R. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

Hyppänen, R. 2010. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Parhaat käytännöt kymmenen vuoden ajalta. Helsinki: Talentum.

Juuti, P. & Vuorela A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Järvinen, P. 2009. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro.

Meriläinen, S. & Tienari, J. 2009. Johtaminen ja organisaatio globaalissa taloudessa. Helsinki: WSOYpro.

Mäkipeska, M. & Niemelä, T. 2005. Haasteena luottamus: Työyhteisön sosiaalinen pääoma ja syvärakenne. Helsinki: Edita.

Peltonen, T. 2007. Johtaminen ja organisaatio. Keuruu: Ky-Palvelu.

Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita.

Tikkanen, H. & Vassinen, A. 2009. Strateginen markkinointiosaaminen. Helsinki: Talentum.

### Internet

TTS Työtutka 2007. PSK Aikuisopisto. Hyvinvointia työyhteisöön- eväitä kehittämistyön avuksi. Viitattu 15.04.2013. <http://perehdyttaminen.wordpress.com/turvallinen-ja-tehokas-tyo/tyohyvinvointi/>

Ahola, K. & Hakaniemi, J. 2010. Terveystyöntekijöiden työuupumus: erityisenä haasteena vuorovaikutus auttamistyössä. Viitattu 25.04.2013  
[http://www.duodecimlehti.fi/web/guest/etusivu?p\\_p\\_id=dlehtihaku\\_view\\_article\\_WAR\\_dlehtihaku&p\\_p\\_action=1&p\\_p\\_state=maximized&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-1&p\\_p\\_col\\_count=1&dlehtihaku\\_view\\_article\\_WAR\\_dlehtihaku\\_\\_spage=%2Fportlet\\_action%2Fdlehtihakuartikkelin%2Fviewarticle%2Faction&dlehtihaku\\_view\\_article\\_WAR\\_dlehtihaku\\_tunnus=duo99077](http://www.duodecimlehti.fi/web/guest/etusivu?p_p_id=dlehtihaku_view_article_WAR_dlehtihaku&p_p_action=1&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=1&dlehtihaku_view_article_WAR_dlehtihaku__spage=%2Fportlet_action%2Fdlehtihakuartikkelin%2Fviewarticle%2Faction&dlehtihaku_view_article_WAR_dlehtihaku_tunnus=duo99077)

Evimeria Oy 2013. Hyvinvointi. Viitattu 05.05.2013  
<http://www.evimeria.fi/index.php?id=8>

Joki, E. 2006. Esimiehen käsissä työyhteisön hyvinvointi ja tulos? Viitattu 05.05.2013  
<http://www.psycon.fi/fi/views/asiantuntija/esimiehen-kasissa-tyoyhteison-hyvinvointi-ja-tulos#sthash.SYRIS1js.dpuf>

Ahola, K., Rossi, H. & Tuisku, K. 2012. Työuupumus (burnout). Viitattu 07.05.2013  
[http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p\\_artikkeli=dlk00681](http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00681)

Työterveyslaitos 2013. Elintavat ja työkyky. Viitattu 10.05.2013  
[http://www.ttl.fi/fi/terveys\\_ja\\_tyokyky/elintavat\\_ja\\_tyokyky/liikunta/Sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/elintavat_ja_tyokyky/liikunta/Sivut/default.aspx)

Työterveyslaitos 2013. Työhyvinvointi ja tuottavuus. Viitattu 10.05.2013  
<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tuottavuus/sivut/default.aspx>

Hyvä työ -pidempi työura -hanke 2013. Työhyvinvointi, mistä liikkeelle. Viitattu 12.05.2013  
<http://www.tyohyvinvointi.info/mista-liikkeelle>

Kandolin, I., Purola, M. & Sallinen, M. 13.08.2007. Terveyskirjasto: Fyysinen hyvinvointi. Viitattu 04.10.2013  
[http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p\\_artikkeli=onn00040&p\\_teos=onn&p\\_selaus=](http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=onn00040&p_teos=onn&p_selaus=)

Työterveyslaitos 05.07.2012. Ergonomia. Viitattu 05.10.2013  
[http://www.ttl.fi/fi/ergonomia/mita\\_ergonomia\\_on/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/ergonomia/mita_ergonomia_on/sivut/default.aspx)

Työterveyslaitos 30.11.2012. Työuupumus. Viitattu 06.10.2013  
<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyouupumus/sivut/default.aspx>

Työterveyslaitos 07.05.2012. Hyvinvointi työpaikoilla. Viitattu 07.10. 2013  
<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyouupumus/sivut/default.aspx>

#### Julkaisemattomat lähteet

Harjula, T. 2013. Henkilöstöpäällikön haastattelu 25.04.2013. Kovanen Yhtiöt. Helsinki

## Kuvat

Kuva 1 Työhyvinvoinnin tuottavuus (Työterveyslaitos 30.11.2012.) .....	16
Kuva 2 Yksilö ja hyvinvointi (Manka, 1999.).....	18
Kuva 3 Työhyvinvoinnin edellytykset ( Psycon, Esimies ja hyvinvointi, 01.03.2006.) .....	20
Kuva 4 Ergonominen työasento (Työterveyslaitos, 2012.) .....	23
Kuva 5 Työuupumus (Dudecim, työuupumus, 2013.) .....	24

## Kuviot

Kuvio 1 Yksilö ja työ (Hyvinvointia työyhteisöön- eväitä kehittämistyön avuksi, 2007.)**Virhe.**  
**Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

## Liitteet

Liite 1 Teemahaastattelu kysymykset .....	45
Liite 2 Kyselylomake .....	47

## Liite 1 Teemahaastattelu kysymykset

Teemahaastattelu:

### **1 Teema: Kohdeyritys, tiimi ja organisaatio**

Millainen on Kovanen Yhtiöt Oy?

Miten kuvailisit yrityksen imagoa ja brändiä?

Mikä on Kovanen Yhtiöiden strategia lyhyesti ja tavoitteet tulevaisuudessa?

Millainen organisaatio on yrityksen sisällä?

Millainen on myyntitiimi?

Millaista on työskennellä myyntitiimissä?

Miten myyntitiimiä johdetaan?

Millaista on myyntitiimin arki?

Miten kuormittavaa työ on työntekijöille?

Miten myyntitiimiä pyritään kehittämään?

### **2 Teema Kohdeyrityksen hyvinvointistrategia ja -suunnitelma**

Miten työhyvinvointi huomioidaan yrityksessä?

Miten kauan hyvinvointia on suunniteltu ja huomioitu yrityksessä?

Mistä Kovanen Yhtiöiden hyvinvointistrategia koostuu?

Miten hyvinvointia suunnitellaan ja kuinka paljon?

Miten tärkeänä fyysistä hyvinvointia pidetään yrityksessä?

Voiko henkilöstä osallistua hyvinvointisuunnitelman toteuttamiseen ja miten?

Mitää hyvinvointi merkitsee organisaatiotasolla?

Miten hyvinvointiajattelua edistetään organisaatiossa?

Miten hyvinvointi suunnittelu on muuttunut viimeisien vuosien aikana?

Miten fyysistä hyvinvointia on huomioitu yrityksessä?

### **3 Teema Fyysinen hyvinvointi ja sen ymmärtäminen**

Miten ymmärrät käsitteen fyysinen hyvinvointi?

Miten fyysistä hyvinvointia voidaan mielestäsi tutkia?

Miten fyysinen hyvinvointi vaikuttaa yksilöihin?

Mitä fyysinen hyvinvointi merkitsee?

Miten tärkeänä osana työelämää on fyysinen hyvinvointi?

Mitä osa-alueita fyysiseen hyvinvointiin kuuluu työnantajajan näkökulmasta?

Miten fyysistä hyvinvointia voi parantaa?

Miten fyysinen hyvinvointi näkyy ulospäin?

Miten tietää voivansa fyysisesti hyvin?

Mitä tapahtuu, jos ei voi fyysisesti hyvin?

### **4 Teema Fyysinen hyvinvointi kohdeyrityksessä**

Miten fyysistä hyvinvointia on huomioitu?

Mitä henkilökunta voi tehdä voidakseen fyysisesti paremmin?

Tukeeko yritys fyysistä hyvinvointia ja miten?

Miten tärkeää on ergonomia?

Miten työergonomiaa on huomioitu?

Miten henkilöstö voi toimia saadakseen apua fyysiseen hyvinvointiin?

Miten työssä huomioidaan sen kuormittavuutta?

Miten organisaatio huomioi riittävää levon saantia?

Onko työpaikalle järjestetty liikuntaa tai muita motivoivia tapoja aktivoida henkilöstöä?

Miten työpaikkaruokailu on järjestetty?

Miten paljon työpaikka voi tukea fyysistä hyvinvointia?

### **5 Teema Fyysisen hyvinvoinnin kehittäminen**

Miten yritys kokee fyysisen hyvinvoinnin nykyisen tilan?

Mitä fyysisen hyvinvoinnin osa-alueita organisaatio haluaisi kehittää?

Miten nopeasti uusia ideoita ja ajatuksia voidaan toteuttaa?

Mitä fyysisen hyvinvoinnin tarpeita yhteisöllä selkeästi on?

Miten paljon yritys on valmis panostamaan fyysiseen hyvinvointiin?

Miten henkilöstä voisi motivoida toimiaan fyysistä hyvinvointia tukevalla tavalla?

Miten työergonomiaa voisi kehittää lisää?

Miten ravitsemustietoutta voisi tuoda yhteisölle esille?

Miten taukotoimintaa voisi kehittää?

Miten hyvin ohejeistukset otetaan vastaan yhteisössä ja miten niitä noudatetaan?

## Liite 2 Kyselylomake

Kyselylomake:  
Fyysinen hyvinvointi työelämässä  
Case: Kovanen Yhtiöt Oy

Kesäkuu, 2013

Tämä kyselylomake on osa opinnäytetyötä, jonka aiheena on fyysinen hyvinvointi työelämässä Case: Kovanen Yhtiöt Oy. Kyselylomake lähetetään kaikille myyntitiimin jäsenille. Lomakkeeseen vastataan nimettömänä ja vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Opinnäytetyön tarkoitus on tuottaa tietoa fyysisen hyvinvoinnin kokemisesta, ymmärtämisestä ja sen vaikutuksista työyhteisöön.

Kyselylomake koostuu täydennettävistä lauseista, joita täydennetään kokonaisilla lauseilla. Lomakkeen kysymykset on jaettu osioihin teemojen mukaisesti. Osioita on kolme: yksilö ja fyysinen hyvinvointi, fyysinen hyvinvointi ja työ, sekä fyysisen hyvinvoinnin edistäminen. Tutkimuksen on tarkoitus hyödyttää koko työyhteisöä, joten toivottavasti mahdollisimman moni löytää aikaa vastaamiseen. Kysymyksiin ei ole olemassa oikeita vastauksia, vaan jokainen voi tuoda omat mielipiteet ja ajatukset esille vapaamuotoisesti.

Ystävällisin terveisin,  
Katariina Kuokkanen

## **A Yksilön fyysinen hyvinvointi**

1. Minulle fyysinen hyvinvointi merkitsee...
2. Huomioin hyvinvointiani...

## **B Fyysinen hyvinvointi ja työ**

1. Työ merkitsee minulle...
2. Fyysinen hyvinvointi vaikuttaa työntekoon...
3. Työtilat vaikuttavat fyysiseen hyvinvointiin...
4. Jaksan paremmin työssäni, kun...
5. Minua motivoi työntekijänä...
6. Fyysistä hyvinvointia huomioidaan työpaikalla...

## **C Fyysisen hyvinvoinnin edistäminen**

1. Omia ideoita ja ajatuksia fyysisestä hyvinvoinnista työpaikalla...